

การพัฒนาแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ
สำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรคเบาหวาน



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ
สำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

16 กันยายน พ.ศ. 2564



พิชญา รอดเจริญ

นางสาวพิชญา รอดเจริญ
ผู้วิจัย

ส

สุเทพ นิมস্য,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

K. Rajan

รองศาสตราจารย์กัญญาภัสส์ ปันจยีสี่,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

Vichula Rachnam

รองศาสตราจารย์วิจิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

กมล

ภูมิพัฒน์ พงศ์พฤตภูมิ,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจเรื่อง “การพัฒนาแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก” เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความช่วยเหลือสนับสนุน และความกรุณาของ ดร.สุเทพ นิมสาช อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ของผู้วิจัย ซึ่งได้กรุณาชี้แนะ ให้คำปรึกษาตั้งแต่การวางแผนในการทำแผนธุรกิจ การออกแบบและดำเนินการวิจัย รวมถึงให้แนวคิดและคำปรึกษาในส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ในแผนธุรกิจ จนสามารถออกแบบแผนธุรกิจออกมาได้อย่างสมบูรณ์ ขอขอบคุณ รศ.ดร.กัญญาภัคส์ บันจัยสิทธิ์ และ ดร.ภูมิพัฒน์ พงศ์พฤติกุล ที่ให้เกียรติเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์ครั้งนี้ อีกทั้งยังให้คำแนะนำเพิ่มเติมเกี่ยวกับแผนธุรกิจด้วย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์อย่างสูงมา ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์รายวิชาต่างๆ ทุกท่าน ในวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ให้ความรู้ ข้อคิดรวมถึงคำแนะนำต่างๆ จนสามารถนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ในการวางแผนธุรกิจ นำมาปรับใช้ให้แผนธุรกิจดีขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เข้าร่วมวิจัยทุกท่าน ที่ได้สละเวลาอันมีค่าและยินยอมให้ข้อมูลอย่างเต็มที่ จนผู้วิจัยได้ข้อมูลที่ต้องการ สามารถนำมาวิเคราะห์และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแผนธุรกิจนี้ได้อย่างมาก

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณครอบครัว และเพื่อนๆ รอบข้างทุกท่าน ที่คอยสนับสนุนและให้กำลังใจด้วยความปรารถนาดีตลอดมา จนทำให้การศึกษาและการทำงานแผนธุรกิจครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนธุรกิจฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจทำธุรกิจอาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพไม่มากนักน้อย ขอแสดงความขอบคุณทุกท่านอย่างซาบซึ้งมาไว้ ณ ที่นี้

พิชญา รอดเจริญ

บทสรุปผู้บริหาร

ปัจจุบันภาวะโรคติดต่อไม่เรื้อรัง หรือ NCDs เป็นสาเหตุหลักอันดับต้นๆการเสียชีวิตของประชากรไทยและทั่วโลกและจากข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนผู้ป่วยภาวะ NCDs ของประเทศไทยนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มโรคทางเมตาบอลิกอย่าง ไขมันในเลือดสูง ความดันโลหิตสูง เบาหวาน มีจำนวนที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เทรนด์การรักสุขภาพในสังคมเมืองก็ขยายตัวอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน ตลาดธุรกิจอาหารสุขภาพโดยภาพรวมมีการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศไทยและทั่วโลก จากข้อมูลของศูนย์วิจัยกสิกรไทยในปี 2558 ตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ มีมูลค่ากว่า 1.7 แสนล้านบาท ซึ่งหากพิจารณาย้อนหลัง 5 ปี จะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยปีละ 9.1 % นับว่าเป็นอัตราการขยายตัวที่ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับตลาดอาหารโดยรวมของประเทศซึ่งเติบโตแค่ 3.5 % ต่อปี และเมื่อดูเฉพาะส่วนของอาหารสำเร็จรูปแล้ว ศูนย์วิจัยกสิกรไทยคาดการณ์ว่าในปี 2563 ตลาดมีมูลค่าถึง 20,200-20,500 ล้านบาท และเติบโต 3.5-5.5% ต่อปี ดังนั้นจึงเห็นโอกาสสำหรับพัฒนาแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิกขึ้น เพื่อเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นตัวช่วยให้ผู้บริโภคปรับการรับประทานอาหารได้ดีขึ้น สะดวกขึ้น ตามคำแนะนำของแพทย์

กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มผู้บริโภคที่มีรายได้มากกว่า 25,000 บาทต่อเดือน มีภาวะเสี่ยงโรคไขมันในเลือดสูงหรือน้ำตาลในเลือดสูงหรือความดันโลหิตสูง อย่งใดอย่างหนึ่งขึ้นไป มีพฤติกรรมในการบริโภคอาหารสุขภาพเป็นประจำ กล่าวคือมากกว่า 5 ครั้งต่อสัปดาห์และกลุ่มที่มีพฤติกรรมบริโภคอาหารสุขภาพบ่อยครั้งคือประมาณ 1- 3 ครั้งต่อสัปดาห์

ด้านการเงินและความคุ้มค่าในการลงทุนนั้น แผนธุรกิจนี้ใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 1,000,000 บาท โดยนำไปใช้ในการปรับปรุงสถานที่ผลิต ส่วนสำนักงาน อุปกรณ์ภายในสำนักงาน พัฒนาสูตรอาหาร และเป็นเงินทุนสำหรับหมุนเวียนในการดำเนินงาน โดยโครงการนี้มีผลตอบแทนในการลงทุนจากการประมาณการในระยะเวลา 5 ปี มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 23,428,457.87 บาท มีต้นทุนถัวเฉลี่ย 12.72% มีอัตราผลตอบแทนในการลงทุนของโครงการนี้ (IRR) เท่ากับ 153.9% และมีระยะเวลาคืนทุนประมาณ 1 ปี 3 เดือน

คณะผู้บริหารประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่ายขาย ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและผู้จัดการฝ่ายผลิต

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทสรุปผู้บริหาร	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ญ
บทที่ 1 โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ – Five Forces)	2
1.2.1 แรงกดดันที่ 1 ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม	2
1.2.2 แรงกดดันที่ 2 การคุกคามของผู้แข่งขันรายใหม่	3
1.2.3 แรงกดดันที่ 3 ภัยคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน	3
1.2.4 แรงกดดันที่ 4 อำนาจต่อรองของผู้บริโภค	4
1.2.5 แรงกดดันที่ 5 อำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ	4
1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย	5
1.3.1 วิสัยทัศน์	5
1.3.2 พันธกิจ	5
1.3.3 เป้าหมายธุรกิจ	6
1.4 การวิเคราะห์ SWOT	6
1.4.1 จุดแข็ง	7
1.4.2 จุดอ่อน	7
1.4.3 โอกาส	7
1.4.4 อุปสรรค	8
1.5 ปัญหาของลูกค้าและคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 แผนการตลาด	10
2.1 การศึกษาพฤติกรรม ทักษะคติ	
ประสบการณ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ	10

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.1.1 ข้อมูลด้านพฤติกรรมกรรมการดูแลตนเองในด้าน การปรับการรับประทานอาหารและอุปสรรคในการดูแลตนเอง	11
2.1.2 ข้อมูลด้านประสบการณ์ต่ออาหารสุขภาพสำเร็จรูป	12
2.1.3 ข้อมูลด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ และพฤติกรรมกรซื้อซ้ำ	13
2.2 เป้าหมายทางการตลาด	14
2.3 การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาด	15
2.4 การแบ่งส่วนทางการตลาด การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	16
2.4.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)	16
2.4.2 การระบุกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)	17
2.4.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	18
2.5 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (4Ps)	20
2.5.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	20
2.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	23
2.5.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place and Channel Strategy)	24
2.5.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดและการขาย (Promotion)	25
2.6 การประมาณการยอดขาย	29
2.7 Business Model Canvas	33
บทที่ 3 แผนการดำเนินงาน	35
3.1 การจัดตั้งบริษัท	35
3.2 ห่วงโซ่อุปทานในการผลิตผลิตภัณฑ์ More than Food	37
3.2.1 ขั้นตอนการจัดหาวัตถุดิบ	37
3.2.2 ขั้นตอนการผลิตผลิตภัณฑ์	39
3.2.3 ขั้นตอนการกระจายสินค้า	39
3.3 ที่ตั้งบริษัท	42

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.4 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	42
3.4.1 ค่าใช้จ่ายก่อนการจัดตั้งบริษัท	42
3.4.2 ค่าใช้จ่ายการจัดตั้งสถานที่ดำเนินงาน	42
3.5 ค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสถานที่ดำเนินงาน	43
3.6 ภาพรวมแผนการดำเนินงาน	45
บทที่ 4 แผนบริหารจัดการในองค์กร	47
4.1 ข้อมูลทางธุรกิจ	47
4.2 โครงสร้างองค์กร	47
4.3 รายละเอียดผู้ถือหุ้น	48
4.4 แผนการด้านบุคลากร	49
4.5 แผนการดำเนินกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กร ตามกรอบเวลาและความต้องการใช้	51
บทที่ 5 แผนการเงิน	52
5.1 ขนาดของเงินทุนและแหล่งที่มาของเงินทุน	52
5.2 เงินลงทุน	52
5.3 สมมติฐานทางการเงิน	54
5.4 การประมาณรายได้	55
5.5 การประมาณการต้นทุน	57
5.6 ประมาณการงบกำไร-ขาดทุน	62
5.7 ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน	63
5.8 ประมาณการงบกระแสเงินสด	65
5.9 การประเมินความคุ้มค่าโครงการลงทุน	67
5.10 การประเมินวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)	68
5.10.1 กรณียอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case)	68
5.10.2 กรณียอดขายแย่กว่าประมาณไว้ (Worst case)	74

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 6	
แผนจัดการความเสี่ยงและแนวทางการรองรับความเสี่ยง	81
6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด	81
6.1.1 ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้	81
6.1.2 มีผลิตภัณฑ์ลักษณะเดียวกันวางขายเพิ่มในตลาด	82
6.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ	82
6.2.1 รสชาติและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่คงที่	82
6.2.2 ผลิตภัณฑ์หรือวัตถุดิบเหลือค้างมากเกินไป	83
6.2.3 พนักงานลาออกกะทันหัน	83
6.3 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง	84
6.4 ความเสี่ยงด้านเครดิต	84
6.5 ข้อจำกัดของแผนธุรกิจ	88
6.6 Exit plan	88
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก	92
ภาคผนวก ก	92
ภาคผนวก ข	96
ภาคผนวก ค	99
ประวัติผู้วิจัย	101

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
1.1	แสดงสรุปการวิเคราะห์จากแรงกดดัน 5 ประการ (Five-forces analysis)	5
1.2	แสดงถึงปัญหาและคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ	9
2.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมวิจัย	10
2.2	เป้าหมายทางการตลาด	14
2.3	เปรียบเทียบคู่แข่งสำคัญในตลาด	15
2.4	แสดงการแบ่งกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง	17
2.5	แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายของ More than Food ปีที่ 1	26
2.6	แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายของ More than Food ปีที่ 2-5	28
2.7	แสดงการประมาณยอดขายผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5	31
3.1	รายการค่าใช้จ่ายก่อนการจัดตั้งบริษัท มอร์เดนฟู้ด จำกัด	42
3.2	รายการค่าใช้จ่ายการจัดตั้งสถานที่ในการดำเนินงาน	42
3.3	รายการค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสถานที่ดำเนินงาน	43
3.4	แสดงถึงการประเมินต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตผลิตภัณฑ์ More than Food	44
3.5	แสดงถึงต้นทุนขายจากปริมาณยอดขายทุกช่องทางจำหน่าย	44
3.6	แสดงภาพรวมแผนการในการดำเนินงานของบริษัท More than Food ในช่วงปีที่ 1	45
4.1	แสดงจำนวนหุ้น สัดส่วน และเงินทุนของผู้ถือหุ้น	48
4.2	แสดงถึงตำแหน่ง จำนวนคนในแต่ละตำแหน่ง และ หน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร	49
4.3	แสดงค่าใช้จ่ายทางด้านบุคลากรในการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ More than Food	51
5.1	แสดงจำนวนหุ้น สัดส่วน และเงินลงทุนของผู้ถือหุ้นบริษัท มอร์เดนฟู้ด จำกัด	52
5.2	แสดงรายละเอียดเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินทุนสำหรับค่าใช้จ่ายก่อน การดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียนของบริษัท มอร์เดนฟู้ด จำกัด	53
5.3	แสดงถึงสมมติฐานทางการเงินของบริษัท มอร์เดนฟู้ด จำกัด	54
5.4	แสดงการประมาณการรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5	56
5.5	แสดงถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในสำนักงาน ของบริษัทฯ	57
5.6	แสดงถึงต้นทุนในการผลิตผลิตภัณฑ์	58

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
5.7	แสดงถึงต้นทุนขายจากปริมาณยอดขายทุกช่องทางจำหน่าย	58
5.8	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด	59
5.9	ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายส่วนการบริหารและการขายในปีที่ 1-5	60
5.10	แสดงถึงค่าใช้จ่ายทางด้านบุคลากร	61
5.11	แสดงประมาณการงบกำไร-ขาดทุน ของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5	62
5.12	แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5	63
5.13	แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5	65
5.14	แสดงถึงผลการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับผลิตภัณฑ์ More than Food	67
5.15	แสดงประมาณการงบกำไร-ขาดทุน ของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5 กรณียอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case)	69
5.16	แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5 กรณียอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case)	70
5.17	แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5 กรณียอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case)	72
5.18	แสดงถึงผลการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับผลิตภัณฑ์ More than Food กรณียอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case)	74
5.19	แสดงประมาณการงบกำไร-ขาดทุน ของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5 กรณียอดขายแย่กว่าประมาณไว้ (Worst case)	75
5.20	แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5 กรณียอดขายแย่กว่าประมาณไว้ (Worst case)	76
5.21	แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5 กรณียอดขายแย่กว่าประมาณไว้ (Worst case)	78
5.22	แสดงถึงผลการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับผลิตภัณฑ์ More than Food กรณียอดขายแย่กว่าประมาณไว้ (Worst case)	80
6.1	แสดงรายละเอียดของแต่ละประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง และแนวทางการจัดการความเสี่ยง	85

สารบัญรูปลูกภาพ

รูปภาพ	หน้า
2.1 การวางตำแหน่งทางผลิตภัณฑ์ของสินค้า เทียบกับคู่แข่งสำคัญในตลาด	19
2.2 สัญลักษณ์ของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีภาวะเสี่ยง ทางเมตาบอลิก แบรินด์ More than Food	20
2.3 แบบบรรจุภัณฑ์ผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีภาวะเสี่ยง ทางเมตาบอลิก แบรินด์ More than Food	21
3.1 ขั้นตอนการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท	36
3.2 แสดงขั้นตอนการผลิตอาหารของ More than Food	39
3.3 แสดงถึงที่ตั้งบริษัท มอร์แดนฟู้ด จำกัด	41
4.1 แสดงโครงสร้างองค์กรของบริษัทฯ	48

บทที่ 1

โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ

ในบทที่ 1 นี้ผู้วิจัยได้กล่าวถึงข้อมูลของ ที่มาและการวิเคราะห์โอกาสในการทำธุรกิจ ด้วยทฤษฎีต่างๆ แบ่งเป็น 5 หัวข้อ ได้แก่ ที่มาและความสำคัญของแผนธุรกิจ การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ-Five Forces) วิสัยทัศน์ / พันธกิจ/ เป้าหมายธุรกิจ การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ปัญหาของลูกค้านี้และคุณค่าที่คาดว่าลูกค้าจะได้รับ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ความเป็นมาของแนวคิดธุรกิจนี้ มาจากการเห็นโอกาสในการทำผลิตภัณฑ์สำหรับกลุ่มผู้มีภาวะโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs: Non communicable disease) ที่เกี่ยวกับภาวะเมตาบอลิก อย่างไขมันในเลือดสูง น้ำตาลในเลือดสูง หรือความดันโลหิตสูง เนื่องจากพบประชากรไทยที่มีความผิดปกติดังกล่าวในอัตราที่เพิ่มมากขึ้น และอายุที่เริ่มพบความผิดปกติ ลดลงจากสมัยก่อน ซึ่งภาวะผิดปกติเหล่านี้จะนำไปสู่ภาวะแทรกซ้อนอย่างโรคหัวใจและหลอดเลือด โรคเส้นเลือดสมอง โรคไต เป็นต้น (กรมควบคุมโรค กองโรคไม่ติดต่อ, 2562) สาเหตุของการเกิดโรคเป็นได้จากหลากหลายสาเหตุ เช่น พันธุกรรม พฤติกรรมการใช้ชีวิตประจำวัน หรือการมีโรคร่วมต่างๆ เป็นต้น หลักในการดูแลสุขภาพหากมีภาวะเหล่านี้ นอกจากพบแพทย์ รับประทานยาแล้ว มีคำแนะนำให้ออกกำลังกาย และปรับการรับประทานอาหาร เพื่อช่วยให้การรักษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผล ซึ่งหลายคนอาจไม่สามารถทำตามคำแนะนำได้ ด้วยอุปสรรคหลายอย่างขึ้นกับแต่ละบุคคล ทางผู้วิจัยจึงเห็นว่า หากมีผลิตภัณฑ์ที่เป็นส่วนหนึ่งในการช่วยให้กลุ่มคนเหล่านี้สามารถดูแลสุขภาพได้ดียิ่งขึ้น ก็จะทำให้ควบคุมภาวะเสี่ยงได้ดีขึ้น ลดการพัฒนาโรคและภาวะแทรกซ้อนที่จะเกิดขึ้นได้

นอกจากอัตราการเกิดโรคที่เพิ่มสูงขึ้นแล้ว ตลาดธุรกิจอาหารสุขภาพโดยภาพรวมมีการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศไทยและทั่วโลก จากข้อมูลของศูนย์วิจัยกสิกรไทยในปี 2558 ตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ มีมูลค่ากว่า 1.7 แสนล้านบาท ซึ่งหากพิจารณาย้อนหลังจากนี้ไป 5 ปี จะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยปีละ 9.1 % นับว่าเป็นอัตราการขยายตัวที่ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับตลาดอาหารโดยรวมของประเทศซึ่งเติบโตแค่ 3.5 % ต่อปี และเมื่อดูเฉพาะส่วนของอาหาร

สำเร็จรูปพร้อมทานแล้ว ศูนย์วิจัยกิจการไทยคาดการณ์ว่าในปี 2563 ตลาดมีมูลค่าถึง 20,200-20,500 ล้านบาท และเติบโต 3.5-5.5% ต่อปี (ศูนย์วิจัยระยะเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร, 2560)

ปัจจุบันมีผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพมากมายในท้องตลาด ที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา คือกลุ่มอาหารคลีนที่เน้นการปรุงรส และการปรุงแต่งให้น้อยที่สุด ให้พลังงานให้น้อย จุดประสงค์และประโยชน์หลักแก่ผู้บริโภคคือเน้นไปที่การลดและควบคุมน้ำหนัก แต่ยังมีผลิตภัณฑ์อาหารเน้นให้โภชนาการ พลังงาน และคุณค่าอาหารที่เหมาะสมกับภาวะเสี่ยงทางเมตาบอลิก โดยเฉพาะอยู่น้อยมากในตลาด ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดธุรกิจอาหารสำเร็จรูปพร้อมทานเพื่อกลุ่มคนแต่ละภาวะ เนื่องจากมีแนวคิดที่ว่าอาหารเป็นปัจจัยหลักในการดำรงชีวิต ทุกคนต้องทานอาหารทุกวันอยู่แล้ว แต่อาจไม่เหมาะสมหรือไม่รู้ว่าอะไรคือสิ่งที่เหมาะสมสำหรับภาวะสุขภาพของตน จึงอยากมีผลิตภัณฑ์ที่เตรียมมาให้สำเร็จรูป พร้อมทาน เป็นอาหารที่ถูกออกแบบให้เหมาะกับแต่ละภาวะผิดปกติ ซึ่งจะมีความแตกต่างจากอาหารคลีนที่มีในท้องตลาด ให้ทั้งความสะดวกและดีต่อสุขภาพและมีคุณสมบัติเฉพาะและเหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภค

จากแนวโน้มที่ดีของตลาดทางด้านอุตสาหกรรมอาหาร อัตราการเกิดโรคและความผิดปกติในประเทศไทย และข้อจำกัดของผลิตภัณฑ์ต่างๆที่มีในท้องตลาด ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจและต้องการที่จะศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค ความสนใจของผู้บริโภค ความเป็นไปในการดำเนินงานของธุรกิจ ความเป็นไปได้ทางการตลาด ความเป็นไปได้ทางการเงิน และความเสี่ยงด้านต่างๆของธุรกิจ เพื่อหาวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อนำไปพัฒนาจัดทำแผนธุรกิจต่อไป

1.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ – Five Forces)

1.2.1 แรงกดดันที่ 1 ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry within an Industry)

- ในอุตสาหกรรมอาหารเพื่อสุขภาพโดยรวมมีผู้ผลิตรายใหญ่ และมีช่องทางการขายอยู่ในโมเดิร์นเทรด ร้านสะดวกซื้ออยู่แล้วทำให้มีการแข่งขันในธุรกิจโดยรวมค่อนข้างมาก และผู้ผลิตรายใหญ่สามารถคุมราคาสินค้าได้ เนื่องจากมีการผลิตในปริมาณมาก

- หากมองเรื่องอาหารสุขภาพสำเร็จรูปที่เป็นรายย่อยด้วยกันก็มีการแข่งขันอยู่ในระดับปานกลาง มีผู้แข่งขันกลุ่มผลิตภัณฑ์อาหารคลีนที่เป็นคู่แข่งโดยตรงอยู่จำนวนหนึ่ง แต่ผู้แข่งขันที่ผลิตอาหารสุขภาพที่เฉพาะ โรคมีค่อนข้างน้อย (+/-)
- สำหรับความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ในกลุ่มแต่ละรายนั้น มีความแตกต่างกันค่อนข้างน้อย ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ในตลาดเน้นให้คุณค่าที่ใกล้เคียงกันแก่ผู้บริโภคในเรื่องการลดน้ำหนัก อาหารไม่มีน้ำมัน ปรุงน้อยๆ รสชาติอ่อน ให้พลังงานต่ำ ดังนั้นจึงเป็นโอกาสของ More than Food ที่ให้คุณค่าที่แตกต่างออกไปจากคู่แข่งอื่นๆ

จากการวิเคราะห์ข้างต้น พบว่าความรุนแรงของการแข่งขันภายใน (Competitive Rivalry within an Industry) มีผลกระทบเชิงบวก (+) หมายถึง เป็นผลดีต่อธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก

1.2.2 แรงกดดันที่ 2 การคุกคามของผู้แข่งขันรายใหม่ (Threat of New Entrants)

- ผู้เล่นหน้าใหม่สามารถเข้า-ออกตลาดอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพทั่วไปได้ง่าย เพราะต้นทุนในการทำธุรกิจไม่สูงมาก และสูตรอาหารคลีนทั่วไปก็มีแพร่หลายตามแหล่งข้อมูลต่างๆ สามารถนำสูตรที่เปิดเผยมาปรุงขายได้ หากมีทักษะในการทำอาหารอยู่แล้ว
- อาหารสำเร็จเพื่อสุขภาพเฉพาะโรคนั้นมีความเฉพาะมากขึ้น ต้องใช้ความรู้และการออกแบบโภชนาการที่เฉพาะมากขึ้น ทำให้ผู้เล่นหน้าใหม่สามารถเข้ามาแข่งขันได้มีอุปสรรคปานกลาง (+)
- จากการวิเคราะห์ข้างต้น พบว่าการคุกคามของผู้แข่งขันรายใหม่ (Threat of New Entrants) มีผลกระทบเชิงบวก (+) หมายถึง เป็นผลดีต่อธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก

1.2.3 แรงกดดันที่ 3 ภัยคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitute products)

- ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มอาหารเพื่อสุขภาพ มีหลากหลายและสามารถทดแทนกันได้ไม่ยากนัก ได้แก่ อาหารคลีนที่มีหลากหลายแบรนด์ในท้องตลาด หรือหากผู้บริโภคเข้มงวดมากยิ่งขึ้นก็อาจจะไปเน้นทานมังสวิรัตินั่นผักเป็นหลักไปเลย เพื่อควบคุมโรคและดูแล

สุขภาพ หรืออาจจะทานอาหารปกติอย่างเดิมแล้วเลือกอาหารเสริมมารับประทานเพื่อหวังผลด้านโรคแทน การประกอบธุรกิจอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพจริงไม่ง่าย และต้องสร้างความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (-)

จากการวิเคราะห์ข้างต้น พบว่าภัยคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitute products) มีผลกระทบเชิงลบ (-) หมายถึง เป็นผลเสียต่อธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก

1.2.4 แรงกดดันที่ 4 อำนาจต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining power of Customer)

- ผู้บริโภคมีอำนาจต่อรองปานกลางค่อนข้างสูง(-) เนื่องจากในตลาดมีตัวเลือกอาหารสุขภาพให้บริโภคหลายชนิด หากรูปลักษณ์และรสชาติไม่ตรงกับความต้องการ ผู้บริโภคก็จะหันไปหาสินค้าทดแทนได้ง่าย และเป็นกลุ่มสินค้าที่ราคามีผลต่อการตัดสินใจ ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนการตัดสินใจได้ง่ายจากราคา

จากการวิเคราะห์ข้างต้น พบว่าอำนาจการต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining power of buyers) มีผลกระทบเชิงลบ (-) หมายถึง เป็นผลเสียต่อธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก

1.2.5 แรงกดดันที่ 5 อำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Bargaining power of Supplier)

- มีอำนาจต่อรองต่ำ (+) เนื่องจากผู้ขายวัตถุดิบทำอาหารมีจำนวนมาก ถึงแม้จะเป็นในระดับ Supermarket เองก็ตาม ถ้าแหล่งใดที่มีราคาสูงผู้ผลิตมีตัวเลือกที่จะไปซื้อจากแหล่งอื่นได้

จากการวิเคราะห์ข้างต้น พบว่าอำนาจการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Bargaining power of Supplier) มีผลกระทบเชิงบวก (+) หมายถึง เป็นผลดีต่อธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก

ตารางที่ 1.1 แสดงสรุปการวิเคราะห์จากแรงกดดัน 5 ประการ (Five-forces analysis)

แรงกดดัน 5 ประการ – Five Forces	ผลกระทบรวมต่อธุรกิจ
ความรุนแรงของการแข่งขันภายใน (Competitive Rivalry within an Industry)	(+)
การคุกคามของผู้แข่งขันรายใหม่ (Threat of New Entrants)	(+)
ภัยคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitute products)	(-)
อำนาจต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining power of buyers)	(-)
อำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Bargaining power of Supplier)	(+)

หมายเหตุ (+) = เป็นผลดีต่อธุรกิจ (-) = เป็นผลเสียต่อธุรกิจ

เมื่อวิเคราะห์แรงกดดันทั้ง 5 ประการโดยรวมแล้ว พบว่าการเข้าสู่ตลาดของธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิกนั้นมีความเป็นไปได้และน่าสนใจ ถึงแม้ผู้บริโภคจะมีอำนาจต่อรองมากในการเลือกซื้อสินค้า และมีสินค้าทดแทนมากมาย แต่หากผู้ประกอบการวางแผนธุรกิจให้มีข้อได้เปรียบจากคู่แข่ง วางตำแหน่งคุณค่าที่มอบให้กับผู้บริโภคและตราสินค้าได้เหมาะสมก็จะสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมอาหารสุขภาพนี้ได้

1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission and Goals)

1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพสำหรับคนมีภาวะผิดปกติทางเมตาบอลิกอันดับต้นของประเทศไทยที่ลูกค้านึกถึง

1.3.2 พันธกิจ (Mission)

พัฒนาและผลิตอาหารพร้อมทานอย่างมีคุณภาพ สะอาด ได้มาตรฐานและถูกหลักโภชนาการของภาวะเสี่ยงด้านเมตาบอลิก ตามคำแนะนำทางการแพทย์ พร้อมทั้งส่งเสริมให้คนไทยทุกคนดูแลสุขภาพ

1.3.3 เป้าหมายของธุรกิจ (Goals)

1.3.3.1 เป้าหมายระยะสั้น (1 ปี)

- พัฒนารายการอาหารร่วมกับนักกำหนดอาหาร ให้ได้ 30 รายการ ปรับสูตร สำหรับแต่ละภาวะเสี่ยงเมตาบอลิก
- สร้างตราสินค้าและการรับรู้ให้กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้รู้จักผ่านสื่อ โซเชียลมีเดียเป็นหลัก เนื่องจากสถานการณ์ Covid-19
- มีผู้ติดตามใน Line Official Account, Facebook page และ Instagram 10,000 ราย เพื่อสร้างฐานลูกค้า
- นำสินค้าเข้าร้านอาหารสุขภาพให้ได้อย่างน้อย 1 ร้าน

1.3.3.2 เป้าหมายระยะกลาง (2-3 ปี)

- มียอดขายเพิ่มขึ้นจากปีแรกปีละ 20% เนื่องจากเป็นธุรกิจเริ่มใหม่ สามารถ มีการเติบโตที่สูงกว่าตลาดโดยรวมได้
- สร้างกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง ทั้งการใช้โซเชียลมีเดีย และด้วยการออกบูธ Pop-up store
- นำสินค้าเข้าร้านอาหารสุขภาพให้ได้เพิ่มขึ้น

1.3.3.3 เป้าหมายระยะยาว (5 ปี)

- ธุรกิจยังต้องมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องตามการเติบโตของตลาด แต่อาจ ลดลงจากปีแรกๆของการเริ่มต้นธุรกิจ กล่าวคือต้องเติบโตอย่างน้อย 5.59% (DBD Datawarehouse,2019) ด้วยการรักษาฐานลูกค้าเดิมและสร้าง ฐานลูกค้าใหม่ให้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

1.4 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

SWOT Analysis มีหลักการสำคัญก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็น การวิเคราะห์สภาพการณ์ (situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อม ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและ

ภายในองค์กร (Gotoknow, 2012) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะใช้ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ คู่แข่งในตลาด เพื่อจะได้ปรับแผนธุรกิจให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

จากการสืบค้นสำรวจตลาด และสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น พบคู่แข่งทางตรงที่สำคัญและเป็น รายใหญ่อยู่ 2 ราย ได้แก่ 1.DJ Poom Menu 2.Leanlicious จึงวิเคราะห์เปรียบเทียบดังนี้

1.4.1 จุดแข็ง (Strengths)

- ผลิตภัณฑ์มีข้อได้เปรียบในเรื่องวัตถุดิบ ใช้เนื้อสัตว์ที่หลากหลายกว่าที่คู่แข่งที่มักจะ เน้นใช้เนื้อไก่เป็นหลักในการทำรายการอาหารต่างๆ ใช้ส่วนประกอบอื่นๆที่มี คุณภาพและคุณภาพประ โยชน์เหมาะสมสำหรับความเสี่ยงทางเมตาบอลิกที่ลูกค้ามี
- มีทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านโภชนาการ และการทำอาหาร มีทีมงานที่มี ทักษะดูแลลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ วัตถุประสงค์หนึ่งของการทำธุรกิจคืออยาก ดูแลลูกค้าให้มีสุขภาพที่ดีขึ้นด้วยความมีอาชีพและเสริมข้อมูล โภชนาการทาง วิชาการ รวมถึงให้ข้อมูลอื่นนอกเหนือจากเรื่องโภชนาการด้วยซึ่งจะทำให้แตกต่าง จากผลิตภัณฑ์อื่น
- องค์กรมีโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน เนื่องจากยังเป็นธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้น ทำให้สามารถ บริหารองค์กรได้รวดเร็ว แก้ปัญหาได้ทันที

1.4.2 จุดอ่อน (Weakness)

- เนื่องจากเป็นธุรกิจรายใหม่ในตลาดอาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ ทำให้ไม่เป็นที่ รู้จักสำหรับกลุ่มเป้าหมาย เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งซึ่งเป็นแบรนด์แรกๆที่ลูกค้านึก ถึง ดังนั้นผู้ประกอบการต้องเน้นทำการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้และความน่าเชื่อถือ สร้างฐานลูกค้าให้ได้อย่างรวดเร็วในช่วงต้นของธุรกิจ
- ต้องการใช้วัตถุดิบที่มีประโยชน์และพรีเมียมกว่าอาหารทั่วไป รวมถึงในช่วงแรก อาจยังผลิตไม่มากอาจทำให้ต้นทุนสูงกว่าคู่แข่งอื่นในตลาด
- การได้เปรียบทางการแข่งขันทั้งด้านต้นทุนและราคาอาจทำได้ยาก เนื่องจากการ ผลิตในช่วงแรกยังไม่มากนัก

1.4.3 โอกาส (Opportunity)

- เทรนด์การใส่ใจสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมไปถึงการเลือก รับประทานอาหารเพื่อสุขภาพด้วย

- แนวโน้มการเกิดโรคทาง NCDs ทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น และเกิดในกลุ่มอายุที่น้อยลงกว่าแต่ก่อน
- พฤติกรรมผู้บริโภคในสังคมเมืองเปลี่ยนไปจากแต่ก่อน เร่งรีบ เน้นความสะดวก ประหยัดเวลา ทานง่าย
- คู่แข่งในตลาด เน้นคุณสมบัติด้านลดหรือควบคุมน้ำหนัก และเพื่อสุขภาพ โดยรวม ไม่ได้เฉพาะเจาะจง ทำให้ผู้ประกอบการเห็นโอกาสในการสร้างคุณค่าใหม่ๆ ให้แก่ผู้บริโภค

1.4.4 อุปสรรค (Threat)

- คู่แข่งทางในตลาดนอกจากรายใหญ่ หรืออันดับแรกๆ ที่ผู้บริโภคนึกถึงแล้ว จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและสืบค้นข้อมูลนั้น พบว่ายังมีคู่แข่งอีกมากมายที่ขายเฉพาะที่ หรือยังไม่มีชื่อเสียงมาก ที่ผู้บริโภคสะดวกทานเป็นประจำ ทำให้มีอุปสรรคในการเข้าถึงผลิตภัณฑ์ และเป็นอุปสรรคในการโน้มน้าวให้เลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของเรา
- ผู้บริโภคมีตัวเลือกในการดูแลสุขภาพหลากหลายทั้งด้านการปรับพฤติกรรม หรือการเลือกสินค้าทดแทนชนิดอื่น เช่น อาจเลือกรับประทานอาหารทั่วไป ปกติทุกมื้อ ไม่ปรับประเภทอาหาร แล้วเน้นการออกกำลังกายอย่างหนักแทน การเลือกทานสลัดสุขภาพเป็นประจำแทนข้าวมีเย็น การปรุงอาหารทานเอง เป็นต้น

1.5 ปัญหาของลูกค้าและคุณค่าที่คาดว่าลูกค้าจะได้รับ

ตาราง 1.2 แสดงถึงปัญหาและคุณค่าที่คาดว่าลูกค้าจะได้รับ

Customer Pain	Customer Gain
<p>อาหารสุขภาพพร้อมทานในท้องตลาด สร้างประสบการณ์ที่ไม่ดี ให้กับผู้บริโภค ได้แก่</p> <p>อาหารรสชาติจืดชืด รับประทานยาก รายการอาหารไม่หลากหลาย</p>	<p>อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ More than Food นั้นจะมีการพัฒนาสูตรผลิตภัณฑ์โดยนักกำหนดอาหารวิชาชีพร่วมกับผู้ปรุงอาหารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้อาหารที่ได้คุณค่าทางโภชนาการเหมาะสมด้วย และมีรสชาติดี รับประทานง่าย</p>
<p>อาหารสุขภาพพร้อมทานในท้องตลาด มีหลากหลายแบรนด์ที่ไม่ได้ระบุโภชนาการหรือคุณค่าสารอาหารที่ผู้บริโภคได้รับ ทำให้ผู้บริโภคที่หันมาใส่ใจสุขภาพด้านการรับประทานอาหารเกิดความไม่มั่นใจในส่วนประกอบว่าเพื่อสุขภาพมากน้อยเพียงใด</p>	<p>อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ More than Food เป็นผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาโดยนักกำหนดอาหาร และมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับโภชนาการชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้บริโภค อีกทั้งยังสามารถสอบถามเพิ่มเติมได้ รวมถึงจะมีการให้ความรู้ผ่านช่องทางสื่อสารแก่ผู้บริโภคเพื่อให้มั่นใจและดูแลสุขภาพได้ดียิ่งขึ้น</p>
<p>ผู้บริโภคไม่ทราบว่าอาหารสัดส่วนแบบใดที่ดีต่อสุขภาพและภาวะเสี่ยงทางด้านเมตาบอลิกของตนเอง</p>	

บทที่ 2

แผนการตลาด

2.1 การศึกษาพฤติกรรม ทศนคติ ประสพการณ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ

จากการเก็บข้อมูลผู้เข้าร่วมวิจัยทั้งหมด 24 คนด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น แบ่งออกเป็น ผู้ที่มีประสพการณ์การรับประทานอาหารสุขภาพสำเร็จรูป 18 คน และผู้ที่ไม่ได้มีประสพการณ์การรับประทานอาหารสุขภาพสำเร็จรูป 6 คน ได้ผลการวิจัยในด้านต่างๆดังนี้

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมวิจัย

	มีประสพการณ์ (18)	ไม่มีประสพการณ์ (6)
เพศ		
ชาย	5	4
หญิง	13	2
อายุ		
25-35 ปี	15	5
35-45 ปี	3	1
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	
ปริญญาตรี	8	5
ปริญญาโท	8	1
ปริญญาเอก	1	
อาชีพ		
พนักงานบริษัท	7	4
รับราชการ	7	-
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	4	2

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมวิจัย (ต่อ)

	มีประสบการณ์	ไม่มีประสบการณ์
รายได้ต่อเดือน (บาท)		
< 15,000		-
15,000-25,000	5	-
25,001-35,000	5	5
>35,000	8	1
สถานที่ทำงาน		
กรุงเทพฯชั้นใน	10	3
กรุงเทพฯชั้นกลางและ ชั้นนอก	8	3
ภาวะเมตาบอลิกที่ผิดปกติ		
ไขมันในเลือดสูง	11	4
น้ำตาลในเลือดสูง	1	
ความดันโลหิตสูง	2	1
มีภาวะ 2 อย่างขึ้นไป	4	1

2.1.1 ข้อมูลด้านพฤติกรรมกรรมการดูแลตนเองในการปรับการรับประทานอาหารและอุปสรรคในการดูแลตนเอง

จากการสัมภาษณ์ เมื่อทราบว่าตนเริ่มมีความเสี่ยงต่อโรคทางเมตาบอลิก มีค่าความผิดปกติเกิดขึ้น พบว่าส่วนใหญ่จากกลุ่มตัวอย่างผู้เข้าร่วมวิจัยทั้งหมด (20 คน) มีการปรับการรับประทานอาหารในวิธีการ และความสม่ำเสมอที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละคน ได้แก่ ปรับประเภทอาหารมาทานผักมากขึ้น ลดปริมาณแป้ง ลดปริมาณน้ำหวานน้ำอัดลม เน้นทานเนื้อสัตว์มากกว่าแป้ง เลือกรับประทานเนื้อสัตว์มากขึ้น จำกัดระยะเวลาในการรับประทานอาหาร (Intermittent Fasting) เลี่ยงของทอด ของมัน เน้นอาหารเมนูต้ม ลดปริมาณขนมที่ทานต่อวัน ทำอาหารรับประทานเองเพื่อควบคุมเครื่องปรุง ซื่ออาหารสุขภาพทาน และมีส่วนน้อย (4 คน) ที่ไม่ปรับการทานอาหาร ทานเหมือนเดิมปกติ ซึ่งอยู่ในกลุ่มที่ไม่มีประสบการณ์การซื่ออาหารสุขภาพสำเร็จรูป 2 คน

ความสม่ำเสมอในการปรับการรับประทานอาหารเช้าขึ้นอยู่กับความเคร่งครัด ลักษณะการใช้ชีวิตประจำวัน และอุปสรรคบางอย่างที่ทำให้ไม่สามารถทำได้บ่อย หรือไม่สามารถทำได้ทุกวัน จากการสัมภาษณ์พบว่าพฤติกรรมความสม่ำเสมอในการปรับการรับประทานอาหารเช้าของกลุ่มผู้เข้าร่วมวิจัยนั้น สามารถแบ่งได้เป็น

- กลุ่มที่ปรับการรับประทานอาหารเช้าได้อย่างสม่ำเสมอ เกือบทุกวัน 8 คน
- กลุ่มที่ปรับการรับประทานอาหารเช้าได้ประมาณ 3 ครั้งต่อสัปดาห์ 3 คน
- กลุ่มที่ไม่สามารถทำได้อย่างสม่ำเสมอ ขึ้นกับแต่ละวัน คือจำนวนผู้เข้าร่วมวิจัยที่เหลือ

โดยสาเหตุที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการปรับการรับประทานอาหารเช้าสามารถแบ่งออกได้เป็น

- ข้อจำกัดในเรื่องของการเข้าถึงอาหารสุขภาพ ได้แก่ ไม่มีร้านให้ซื้อ ไม่สะดวกในการซื้อ ไม่มีเวลาเลือกซื้อ ไม่มีเวลาทำอาหารรับประทานตนเอง (9 คน)
- ต้องรับประทานอาหารตามกลุ่มเพื่อน เพื่อนร่วมงาน หรือครอบครัว (3 คน)
- ไม่มีแรงจูงใจ วินัย หรือเลือกที่จะทานอาหารปกติเพราะอยากทานของอร่อย (6 คน)

จากการสอบถาม จะเห็นได้ว่าข้อจำกัดเรื่องการเข้าถึงอาหารสุขภาพนั้นเป็นเหตุผลส่วนใหญ่ของผู้ร่วมวิจัย

2.1.2 ข้อมูลด้านประสบการณ์ต่ออาหารสุขภาพสำเร็จรูป

ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ต่ออาหารสุขภาพสำเร็จรูปนั้น ได้มาจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้เข้าร่วมวิจัยที่มีประสบการณ์การรับประทานอาหารสุขภาพสำเร็จรูป พบว่ามีทั้งประสบการณ์ที่ดีและไม่ดีในแต่ละราย โดยส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่าอาหารเพื่อสุขภาพมีราคาแพงเกินไป ได้ปริมาณน้อย ทำให้ไม่อิ่มและรสชาติส่วนใหญ่ไม่ดี ตัวเลือกอาหารที่มีไม่หลากหลาย หรือถ้าหากอยากหาซื้อก็หารับประทานได้ยาก และบางรายก็ไม่ทราบว่าส่วนประกอบของอาหารดีต่อสุขภาพร่างกายตนเองอย่างไร บางรายทานแบบเป็นคอร์สสายเดือน แล้วไม่ประทับใจเพราะเป็นอาหารที่ทานไม่ค่อยถนัด ทำให้ทานได้ไม่หมดไม่อิ่ม

สำหรับประสบการณ์ที่ดี ที่ผู้บริโภคสังเกตเห็นถึงประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ประเภทนี้ คือ ความสะดวก ไม่ต้องคิดว่าควรเลือกรับประทานอะไร รวดเร็ว เหมาะกับเวลาที่จำกัด บางเมนู สามารถเก็บไว้ทานได้ในมือหรือวันถัดไป บางรายการแล้วทำให้เกิดความรู้สึก รู้สึกสุขภาพดี เมื่อรับประทานแล้วรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ดีต่อสุขภาพ บางรายเห็นผลดีกับร่างกายคือระบบการย่อยอาหารดีขึ้นอย่างชัดเจน

2.1.3 ข้อมูลด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์และพฤติกรรมการซื้อซ้ำ

กลุ่มผู้เข้าร่วมวิจัยที่มีประสบการณ์ให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อที่แต่ละคนให้ความสำคัญค่อนข้างหลากหลายกว่ากลุ่มที่ไม่มีประสบการณ์ โดยปัจจัยที่มีการกล่าวถึงเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ หน้าตาอาหารน่าทาน หรือเป็นเมนูที่น่าทาน ราคาเหมาะสมรสชาติดีรับประทานได้ง่าย วัตถุดิบและส่วนผสมที่ใช้มีประโยชน์และมีคุณค่าทางโภชนาการที่เหมาะสม อีกทั้งผลิตภัณฑ์มีความน่าเชื่อถือ ความสะดวกในการหาซื้อ และความสะอาด

สำหรับกลุ่มผู้เข้าร่วมวิจัยที่ไม่มีประสบการณ์นั้นสิ่งที่ทำให้ไม่เลือกรับประทานเป็นเพราะภาพลักษณ์ของอาหารที่รู้สึกไม่น่ารับประทานและรู้สึกไม่อร่อย บางคนทำอาหารทานเองและออกกำลังกายร่วมด้วย ทำให้การทำเองอร่อยและให้พลังงานเพียงพอว่า สามารถปรับรสชาติได้ตามใจชอบมากกว่า

ปัจจัยที่สำคัญ ที่กลุ่มผู้เข้าร่วมวิจัยที่ไม่มีประสบการณ์คิดว่าจะทำให้ตัดสินใจลองซื้ออาหารสุขภาพมารับประทานได้แก่ ความน่ารับประทานของอาหาร เมนูที่หลากหลาย ความสะอาด คุณค่าอาหารราคาที่รับได้ และมีข้อมูลการรีวิวสินค้า

2.2 เป้าหมายทางการตลาด

ตาราง 2.2 เป้าหมายทางการตลาด

ระยะเวลา	เป้าหมายทางการตลาด
เป้าหมายระยะสั้น (1 ปี)	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนารายการอาหารร่วมกับนักกำหนดอาหาร ให้ได้ 30 รายการ ปรับสูตรสำหรับแต่ละภาวะเสี่ยงเมตาบอลิก - สร้างตราสินค้าและการรับรู้ให้กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้รู้จัก ผ่านสื่อโซเชียลมีเดียเป็นหลักก่อนเนื่องจากยังเป็นช่วงของสถานการณ์ Covid-19 เมื่อสถานการณ์ดีขึ้นจะต้องสร้างการรับรู้เพิ่มเติมผ่านช่องทางออนไลน์ด้วย - มีผู้ติดตามใน Line Official Account, Facebook page และ Instagram 10,000 ราย เพื่อสร้างฐานลูกค้า - นำสินค้าเข้าร้านอาหารสุขภาพให้ได้อย่างน้อย 1-2 ร้าน
เป้าหมายระยะกลาง (2-3 ปี)	<ul style="list-style-type: none"> - มียอดขายเพิ่มขึ้นจากปีแรกปีละ 20% เนื่องจากเป็นธุรกิจเริ่มใหม่ สามารถมีการเติบโตที่สูงกว่าตลาดโดยรวมได้ - สร้างกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง ทั้งการใช้โซเชียลมีเดียและด้วยการออกบูธ Pop-up store (กรณีสถานการณ์ Covid-19 ดีขึ้น สามารถออกบูธได้ตามปกติ) รวมถึงการจ้างรีวิวและ Influencer เพื่อเพิ่มการรับรู้และการติดตามของลูกค้า - นำสินค้าเข้าร้านอาหารสุขภาพให้ได้เพิ่มขึ้น 2 ร้าน - เพิ่มช่องทางการขายสินค้า เช่น เป็น Partner กับฟิตเนส
เป้าหมายระยะกลาง (4-5 ปี)	<ul style="list-style-type: none"> - ธุรกิจยังต้องมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องตามการเติบโตของตลาด แต่อาจลดลงจากปีแรกๆของการเริ่มต้นธุรกิจ กล่าวคือต้องเติบโตอย่างน้อย 5.59% (DBD Datawarehouse,2019) ด้วยการรักษาฐานลูกค้าเดิมและสร้างฐานลูกค้าใหม่ให้เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

2.3 การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาด

ตาราง 2.3 เปรียบเทียบคู่แข่งสำคัญในตลาด

ปัจจัยด้าน ต่างๆ	แบรนด์ผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ		
	More than Food	DJ Poom Menu	Leanlicious
ตราสินค้า (logo)			
ลักษณะ สินค้า	-อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ ปรับสูตรและโภชนาการให้เหมาะกับผู้ที่มิภาวะเสี่ยงทางเมตาบอลิกรวมถึงผู้ต้องการดูแลสุขภาพทั่วไป -ขายปลีกและขายเป็นเซตครั้งละหลายชิ้นผ่านทาง Line Official Account	-อาหารคลีนเพื่อสุขภาพและควบคุมน้ำหนัก ยั่งยืนยิ่งพอม -ขายปลีกและขายเป็นรวมเซตจำนวนต่างๆ	- อาหารคลีนพร้อมทานควบคุมน้ำหนัก - เน้นขายปลีก
ราคา	79-129 บาท	89-150 บาท	เมนูที่ใช้เนื้อไก่ 75 บาท เมนูเนื้อปลา 110 บาท
ช่องทางการ จำหน่าย	ร้านอาหารสุขภาพ Line Official account	หน้าร้านสาขา ร้านอาหารสุขภาพ Line Official account Website	หน้าร้านสาขา หน้าร้านตัวแทน Line Official account Line Man Delivery
โปรโมชั่น	-ซื้อจำนวนหลายกล่อง ได้ราคาต่อกล่องที่ถูกลง -ระบบสมาชิกสะสมจำนวนการซื้อแล้วได้รับส่วนแถม	-ครบ 1,500 บาท ฟรีค่าส่ง -ซื้อเป็นเซต จำนวนหลายกล่อง ได้ราคาต่อกล่องที่ถูกลง	ส่งฟรีระยะใกล้ตามโปรโมชั่นของ Line Man

จากการสืบค้นข้อมูลคู่แข่งทางตลาดจะพบว่า มีผู้ประกอบการในธุรกิจด้านอาหารสุขภาพจำนวนมาก่อนข้างมาก แต่จากการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น แบรินด์ที่ผู้เข้าร่วมวิจัยกล่าวถึงมากที่สุด ได้แก่ DJ Poom Menu และ Leanlicious ซึ่งเป็นคู่แข่งทางตรงกับผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพฯ More than Food โดยทั้งสองแบรินด์และแบรินด์อื่นส่วนใหญ่ในตลาด ใช้หลักการปรุงอาหารคลีนหรือดีนเหมือนกัน คือปรุงน้อย ไม่ใช้น้ำมันเลย และสื่อสารคุณค่าเพื่อให้ลูกค้าลดน้ำหนัก ลดความอ้วน และสร้างกล้ามเนื้อ แต่ไม่มีรายใดที่ปรับสูตรอาหารและเน้นคุณค่าโภชนาการให้เหมาะกับผู้ป่วยภาวะเมตาบอลิกแต่ละประเภท

2.4 การแบ่งส่วนทางการตลาด การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

2.4.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในตัวอย่างที่ทำงานหรืออาศัยในกรุงเทพมหานคร ช่วงอายุ 25-45 ปี พบว่าผู้ที่มีภาวะเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก มีลักษณะทางประชากรศาสตร์และพฤติกรรม การบริโภคอาหารสุขภาพที่แตกต่างกัน สามารถแบ่งส่วนทางการตลาดได้ ดังนี้

1. การแบ่งส่วนทางการตลาด ตามหลักประชากรศาสตร์ (Demographic)

- แบ่งด้วยรายได้ต่อเดือน ออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ น้อยกว่า 15,000 บาท, ระหว่าง 15,001-25,000 บาท, ระหว่าง 25,001-35,000 บาท และมากกว่า 35,000 บาท
- แบ่งด้วยภาวะที่เสี่ยงทางโรคเมตาบอลิก ได้แก่ ไม่มีภาวะเสี่ยงเลย, เสี่ยงโรคไขมันในเลือดสูงหรือน้ำตาลในเลือดสูงหรือไขมันในเลือดสูง โรคใดโรคหนึ่ง, และเสี่ยงตั้งแต่ 2 โรคขึ้นไป

2. การแบ่งส่วนทางการตลาดตามพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral)

- กลุ่มที่มีการทานอาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพเป็นประจำ คือ มากกว่า 5 มื้อต่อสัปดาห์
- กลุ่มที่มีการทานอาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพบ่อยครั้ง คือ ประมาณ 1-3 มื้อต่อสัปดาห์
- กลุ่มที่ไม่ค่อยทานอาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพหรือไม่ทานเลย

2.4.2 การระบุกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)

ตาราง 2.4 แสดงการแบ่งกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง

รายได้		รายได้น้อยกว่า 25,000 บาทต่อ เดือน	รายได้มากกว่า 25,000 บาทต่อเดือน	
ภาวะเสี่ยง			มีภาวะเสี่ยงทางเมตา บอลิกอย่างใดอย่าง หนึ่งขึ้นไป (ไขมันใน เลือดสูงหรือน้ำตาลใน เลือดสูงหรือความดัน โลหิตสูง)	ไม่มีภาวะเสี่ยง เลยแต่อยากดูแล สุขภาพ
พฤติกรรม การ รับประทานอาหาร สุขภาพ	ทานเป็นประจำ		กลุ่มเป้าหมายหลัก	กลุ่มเป้าหมาย รอง
	ทาน บ่อยครั้ง			
	ไม่ค่อย ทาน หรือไม่ ทานเลย			

การระบุกลุ่มเป้าหมาย (Targeting) สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.4.2.1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก (Primary target)

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มผู้บริโภคที่มีรายได้มากกว่า 25,000 บาทต่อเดือน มีภาวะเสี่ยงโรคไขมันในเลือดสูงหรือน้ำตาลในเลือดสูงหรือความดันโลหิตสูง อย่างใดอย่างหนึ่งขึ้นไป มีพฤติกรรมในการบริโภคอาหารสุขภาพ

เป็นประจำ กล่าวคือ มากกว่า 5 ครั้งต่อสัปดาห์และกลุ่มที่มีพฤติกรรมการบริโภคอาหารสุขภาพบ่อยครั้งคือประมาณ 1-3 ครั้งต่อสัปดาห์

2.4.2.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรอง (Secondary target)

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรอง คือ กลุ่มผู้บริโภคที่มีรายได้มากกว่า 25,000 บาทต่อเดือน ยังไม่มีภาวะเสี่ยงใดๆทางเมตาบอลิก ไม่ว่าจะเป็นโรคไขมันในเลือดสูงหรือน้ำตาลในเลือดสูงหรือความดันโลหิตสูง แต่เป็นกลุ่มคนอยากดูแลสุขภาพ ทานอาหารสุขภาพบ่อยครั้ง หรือเป็นประจำ คนกลุ่มนี้ก็สามารถเป็นกลุ่มเป้าหมายได้เนื่องจากมีแนวโน้มที่จะควบคุมการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพโดยรวม และเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดภาวะเสี่ยงทางเมตาบอลิกเกิดขึ้น พฤติกรรมการรับประทานอาหารสุขภาพที่บ่อยครั้งหรือเป็นประจำทำให้มีแนวโน้มที่จะตัดสินใจทดลองซื้อผลิตภัณฑ์ของเราเพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งในการดูแลตนเอง

2.4.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

ผู้วิจัยใช้ Perceptual Map ในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ More than Food เพื่อวิเคราะห์และแสดงคุณค่าที่มอบให้กับผู้บริโภคที่แตกต่างไปจากคู่แข่งที่สำคัญในตลาด แกนแนวตั้งคือสูตรอาหารที่มีการปรับให้มีความจำเพาะเหมาะกับภาวะทางเมตาบอลิกต่างๆ และ เป็นสูตรอาหารที่เน้นแคลอรีต่ำ น้ำหนักพลังงานต่ำ สำหรับแกนแนวนอนคือ รสชาติอาหารดี ไม่จี๊ดจ๊าด ใกล้เคียงอาหารปกติ และรสชาติไม่ค่อยดี



รูปภาพ 2.1 การวางตำแหน่งทางผลิตภัณฑ์ของสินค้า เทียบกับคู่แข่งสำคัญในตลาด

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้มีภาวะเสี่ยงทางเมตาบอลิก หน้าตาอาหารที่น่ารับประทานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริโภคเลือกซื้อ และการที่อาหารรสชาติดีนั้นทำให้ผู้บริโภคซื้อซ้ำ จึงมีการวางตำแหน่งทางผลิตภัณฑ์ของ More than Food ว่าเป็นแบรนด์ที่มีรสชาติและหน้าตาอาหารดี แตกต่างจากชื่อเสียงของอาหารสุขภาพส่วนใหญ่ในตลาดที่มักจะมีสีส้มไม่น่ารับประทาน และรสชาติค่อนข้างไม่ถูกปากผู้บริโภค นอกจากนี้ More than Food ยังเป็นแบรนด์ที่มีความจำเพาะ (Customized) ต่อผู้บริโภค ขึ้นกับภาวะเสี่ยงที่ผู้บริโภคเป็นอีกด้วย ซึ่งแตกต่างจากคู่แข่งสำคัญอย่าง DJ Poom และ Leanlicious ที่เน้นเพียงการควบคุมและลดน้ำหนักให้กับลูกค้า

2.5 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (4Ps)

2.5.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

ผู้วิจัยใช้ชื่อผลิตภัณฑ์ว่า More than Food และมีคำขวัญ (Tagline) ของแบรนด์คือ “Be healthier you with our meal” เพื่อต้องการสื่อสารว่าเป็นมื้ออาหารที่มากกว่าการเป็นอาหารธรรมดา แต่เป็นอาหารเพื่อสุขภาพที่เหมาะสมกับภาวะเมตาบอลิกที่ผู้บริโภคร้องการดูแล และเป็นตัวช่วยให้ผู้บริโภครู้สึกดูแลการรับประทานอาหารของตนเอง ดูแลสุขภาพตัวเองได้ดีและสะดวกมากยิ่งขึ้น สำหรับสัญลักษณ์ตราผลิตภัณฑ์ (Logo) ใช้โทนสีส้ม เป็นสีสดใสและสื่อถึงความเป็นมิตร เหมาะกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นวัยทำงาน อีกทั้งยังเป็นสีที่ช่วยกระตุ้นความอยากอาหารด้วย พื้นหลังตราสัญลักษณ์เป็นสีเขียว เพื่อสื่อถึงอาหารเพื่อสุขภาพ



รูปภาพที่ 2.2 สัญลักษณ์ของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีภาวะเสี่ยงทางเมตาบอลิก แบรนด์ More than Food



รูปภาพที่ 2.3 แบบบรรจุภัณฑ์ผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีภาวะเสี่ยงทางเมตาบอลิก แบรนด์ More than Food

คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์

- เป็นผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ เหมาะกับผู้มีภาวะเสี่ยงทางเมตาบอลิก หรือต้องการดูแลสุขภาพ
- ผ่านการพัฒนาสูตร โดยนักกำหนดอาหารวิชาชีพทุกรายการ
- สถานที่และการผลิตผ่านมาตรฐาน GMP
- วัตถุดิบ และเครื่องปรุง ส่วนประกอบอาหาร เป็นประโยชน์ต่อผู้มีภาวะเสี่ยงฯ
- เป็นตัวช่วยให้ปรับการรับประทานอาหารได้ดีขึ้น สะดวกขึ้น ตามคำแนะนำของแพทย์

รายละเอียดผลิตภัณฑ์

More than food เป็นผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ โดยมีจุดเด่นคือเหมาะสมสำหรับผู้มีภาวะเสี่ยงต่อภาวะเมตาบอลิก ได้แก่ ระดับไขมันในเลือดสูง ความดันโลหิตสูงและน้ำตาลในเลือดสูง โดยผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทจะแยกด้วยแถบสีของบรรจุภัณฑ์ แต่ละสีแทนสูตรอาหารที่เหมาะสมกับแต่ละภาวะเสี่ยง และยังเหมาะกับผู้ที่ต้องการดูแลสุขภาพด้วยการรับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ โดยทาง More than food สร้างความแตกต่างทางด้านผลิตภัณฑ์ดังนี้

- วัตถุดิบและส่วนประกอบทางอาหาร : More than food มีการคัดเลือกส่วนประกอบต่างๆ ทั้งของสด เครื่องปรุง ผัก และอื่นๆ โดยยึดเกณฑ์ความสะอาด และปลอดภัย โดยจะจัดซื้อจากแหล่งที่ได้คุณภาพและน่าเชื่อถือ นอกจากนี้คุณสมบัติพื้นฐานเหล่านี้แล้วทาง More than food ยังเพิ่มส่วนผสมเพิ่มเติมให้มีคุณประโยชน์กับภาวะเมตาบอลิกของผู้บริโภค ได้แก่
 - การเพิ่มเมล็ดควินัวลงในข้าว เพื่อให้ได้รับใยอาหารสูงขึ้นในบางเมนู ลดการดูดซึมไขมันและน้ำตาล ซึ่งใยอาหารเป็นโภชนาการที่สำคัญและแนะนำสำหรับกลุ่มเป้าหมาย (ศูนย์สารนิเทศทางอาหาร, 2564)
 - การใช้ข้าวพันธุ์ ก.ข. 43 เป็นส่วนประกอบหลัก ซึ่งเป็นข้าวที่มีดัชนีน้ำตาลปานกลางค่อนข้างต่ำ ทำให้การเพิ่มของระดับน้ำตาลในเลือดหลังรับประทานอาหารดีต่อสุขภาพมากกว่าการใช้ข้าวขาวทั่วไป (ศูนย์ข้อมูลข้าวตลาดเฉพาะ, 2564)
 - การใช้น้ำมันที่มีสัดส่วนไขมันอิ่มตัวดีต่อสุขภาพในการประกอบอาหาร จำพวกน้ำมันรำข้าว น้ำมันมะกอก น้ำมันคาโนลา ซึ่งมีสาร

ด้านอนุมูลอิสระ และช่วยลดความเสี่ยงของการเพิ่มระดับคอเลสเตอรอลที่ไม่ดี (LDL-c) ในเลือด (พญ. จิตแข เทพชาติรี, 2562)

- การใช้เครื่องปรุงรสที่โซเดียมต่ำ เพื่อลดปริมาณการบริโภคโซเดียมต่อวันให้กับผู้บริโภค

- **สูตรอาหาร :** การพัฒนาเมนูและสูตรส่วนผสมของแต่ละเมนูจะผ่านการปรับสัดส่วนจากนักกำหนดอาหารวิชาชีพ เพื่อให้มั่นใจว่าได้สัดส่วนและสูตรอาหารที่มีโภชนาการเหมาะสมกับภาวะของผู้บริโภคอย่างถูกต้อง
- **ผลิตภัณฑ์อาหารสำเร็จรูป :** อาหารแต่ละเมนูมีรสชาติดี ทำให้ผู้บริโภครับประทานได้ง่ายและอร่อย อีกทั้งมีเมนูที่หลากหลายในแต่ละสัปดาห์ เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเลือกทานแทนอาหารปกติได้อย่างไม่น่าเบื่อ
- **บรรจุภัณฑ์ :** ตัวบรรจุภัณฑ์ทำมาจากวัสดุ PE ที่แข็งแรง ปิดได้สนิท ย่อยสลายได้ และสามารถอุ่นด้วยไมโครเวฟได้ในการรับประทาน เพื่อความสะดวกของผู้บริโภค และตัวฉลากของผลิตภัณฑ์จะมีข้อมูลที่มากกว่าผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ในท้องตลาด ได้แก่
 - ข้อมูลโภชนาการ เพื่อให้ผู้บริโภคได้ทราบสารอาหารที่ได้รับเข้าไปในแต่ละมื้อ และสามารถคำนวณมื้ออื่นได้เองด้วยความง่ายและสะดวกขึ้น
 - ข้อมูลส่วนประกอบของอาหารในแต่ละเมนู เพื่อให้ผู้บริโภคจะได้ทราบหากไม่ชอบส่วนผสมใดหรือเสี่ยงบางอย่างที่มีประวัติแพ้อาหาร
 - ข้อมูลคุณประโยชน์ของส่วนประกอบที่ใส่ลงไปว่ามีประโยชน์และเป็นผลดีต่อสุขภาพของผู้บริโภคอย่างไรบ้าง

2.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมวิจัย 24 คน เกี่ยวกับพฤติกรรมและทัศนคติในการเลือกซื้ออาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพนั้น ราคาของผลิตภัณฑ์ที่มีความเหมาะสมและความคุ้มค่ากับอาหารที่ได้รับเป็นปัจจัยสำคัญอันดับ 2 ที่กลุ่มมีประสบการณ์ทานอาหารสุขภาพเหล่านี้ให้ความสำคัญรองลงมาจากรสชาติและหน้าตาที่น่ารับประทานของอาหาร ผู้บริโภคยอมรับได้หากราคาของอาหารเพื่อสุขภาพนั้น สูงกว่าอาหารปกติเท่าไป แต่ต้องไม่เกินกำลังซื้อมากเกินไป เช่น มีเกณฑ์ในใจว่าไม่

เกิน 100 บาทต่อมื้อ หรือ 150 บาทต่อมื้อ ขึ้นกับปริมาณ วัตถุดิบ และสถานที่ช่องทางการจำหน่าย ของสินค้า สอดคล้องกับบทความเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคกว่า 88% ของผู้บริโภคยินดีที่จะจ่ายเงินมากขึ้นเพื่ออาหารที่ดีต่อสุขภาพ และ 35% ของผู้บริโภค อ่านข้อมูลและส่วนประกอบต่าง ๆ ที่เขียนไว้ที่สินค้าก่อนการตัดสินใจซื้อ (Brand Buffet, 2561)

ดังนั้นการตั้งกลยุทธ์ในด้านราคาของผลิตภัณฑ์ More than Food จะใช้วิธี Cost-Based Pricing เนื่องจากวัตถุดิบ ส่วนประกอบอาหารต่างๆ ที่นำมาทำเป็นวัตถุดิบที่ดีต่อภาวะเมตาบอลิก จะมียาต้นทุนที่สูงกว่าอาหารทั่วไป โดยจะตั้งราคาผลิตภัณฑ์อยู่ที่ 79-129 บาทต่อมื้อ ขึ้นกับแต่ละรายการอาหาร

2.5.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place and Channel Strategy)

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมและทัศนคติในการเลือกซื้ออาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ ทั้งกลุ่มคนที่มีประสบการณ์และไม่มีประสบการณ์การรับประทานอาหารอาหารสุขภาพนั้น พบว่ากว่า 80% หรือ 21 คนจาก 24 คน มีความคิดเห็นว่าการซื้อผ่านช่องทางออนไลน์และเดลิเวอรี่เป็นช่องทางที่สะดวกมากกว่าในการซื้ออาหารของตนเองในช่วงนี้ ด้วยความสะดวก และสถานการณ์ Covid-19 ที่ทำให้พฤติกรรมการสั่งซื้อออนไลน์เพิ่มขึ้น แต่สำหรับผู้เข้าร่วมวิจัยบางรายก็มีความคิดเห็นว่าการเลือกอาหารจากหน้าร้าน ได้เห็นสินค้าจริงมีผลต่อการตัดสินใจซื้อมากกว่า

จากการสำรวจสถานที่จำหน่ายของกลุ่มแข่งในตลาดก็มีช่องทางการจำหน่ายทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์เช่นกัน โดยช่องทางออฟไลน์ของกลุ่มสำคัญที่สนใจนั้นมีหน้าร้านตัวเอง และฝากขายค่อนข้างหลายสาขา และอยู่ในห้างสรรพสินค้าใหญ่ มีช่องทางการจำหน่ายที่มากกว่าคู่แข่งรายเล็กรายอื่น ยกตัวอย่างเช่น Leanlicious ที่มีร้านสุขภาพเป็นตัวแทนจำหน่ายในห้างสรรพสินค้า และยังมีหน้าร้านของตนเอง 15 สาขา

ทางผู้วิจัยจึงได้เลือกใช้กลยุทธ์ในการเลือกช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ More than Food แบ่งเป็น 2 ช่องทาง ได้แก่ช่องทางออฟไลน์ (Offline) และช่องทางออนไลน์ (Online) แต่การจำหน่ายช่องทางออฟไลน์บางช่องทาง ต้องประเมินการดำเนินการตามความเหมาะสม ตามมาตรการและความปลอดภัยในสถานการณ์ Covid-19

ช่องทางออฟไลน์ (Offline) จะจัดจำหน่ายผ่านการวางขายกับร้านอาหารสุขภาพ เช่น ร้านนับแคล ร้านเลมอนฟาร์ม ร้านแพลตฟอรม์ ร้านอาหารสุขภาพตามโรงพยาบาล ซึ่งร้านอาหารสุขภาพเหล่านี้จะเก็บค่าส่วนแบ่งจากยอดขาย หรือค่า GP อยู่ที่ประมาณ 20% โดยมีเป้าหมายทางการตลาดที่จะขยายจำนวนร้านเพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี นอกจากนี้ยังมีการออกบูธหรือตั้งร้านชั่วคราว (Pop-up Store) ตามห้างสรรพสินค้าต่างๆ และตามตึกเช่าของสำนักงานต่างๆ เช่น ย่านสีลม เพลิน

จิต พระราม9 เป็นต้น ซึ่งคาดว่าจะสามารถใช้ช่องทางจำหน่ายนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อสถานการณ์ Covid-19 ดีขึ้นแล้ว โดยจะมีการแสดงรายละเอียดการประมาณยอดขายจากช่องทางขายต่างๆดังแสดงในตารางที่ 2.6

ช่องทางออนไลน์ (Online) จะจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านทาง Line Official Account และผ่าน Robinhood Application สำหรับการสั่งผ่านแพลตฟอร์มเดลิเวอรี่ เนื่องจากเป็นแพลตฟอร์มเดลิเวอรี่ที่ไม่หักค่า GP ผู้ประกอบการจะทำให้บริษัทฯ ไม่เสียต้นทุนมากขึ้นในส่วนนี้ (Thai SMEs Center, 2564) โดยมีพนักงานฝ่ายขายเป็นผู้ดูแลในการตอบลูกค้า และยังมีช่องทางการโปรโมทสินค้าทางออนไลน์อื่นๆ เพื่อให้ลูกค้าเข้าไปดูรายละเอียดสินค้าและรับข่าวสารได้ ได้แก่ Line Official Account, Facebook Page และ Instagram อีกด้วย โดยทางช่องทางนี้ทางร้านจะใช้ในการประชาสัมพันธ์ Broadcast เพื่อแจ้งข้อมูลต่างๆรวมถึงเมนูแต่ละสัปดาห์ล่วงหน้า

2.5.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดและการขาย (Promotion)

2.5.4.1 การทำให้เป็นที่รู้จักและสร้างลูกค้าใหม่

เนื่องจากผลิตภัณฑ์ More than Food เป็นสินค้าใหม่ในตลาด ดังนั้นต้องเร่งการทำให้เป็นที่รู้จักเพื่อสร้างลูกค้าใหม่ในช่วงแรก การสร้างการรับรู้แบรนด์และทำให้รู้จักสินค้าเป็นสิ่งที่ต้องทำเป็นอันดับแรกๆและต้องมีความต่อเนื่องเพื่อสร้างฐานลูกค้าให้มากพอ โดยการให้ข้อมูลเป็นคลิปสั้นๆ, ภาพ Infographic, ภาพผลิตภัณฑ์, ช่องทางสาขาหน้าร้านอาหารสุขภาพที่มีจำหน่าย ผ่านการประชาสัมพันธ์โฆษณาผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย ได้แก่ Facebook page และ Instagram ใช้วิธีจ่ายค่าโฆษณาผ่านโซเชียลมีเดีย เพื่อให้มีผู้ติดตามและรู้จักแบรนด์เพิ่มขึ้น ซึ่งทั้งสองโซเชียลมีเดียนี้เป็นสื่อหลักที่คนไทยนิยมสูงมากและยังเป็นแอปพลิเคชันที่ใช้ในการตัดสินใจซื้อสินค้าออนไลน์ด้วย (Marketing Oops, 2564) นอกจากนี้การสร้างความรู้จักด้วยวิธีออกบูทหรือร้านค้าชั่วคราว (Pop-up Store) ตามห้างสรรพสินค้า และตึกสำนักงานต่างๆ ก็ถือเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ ให้คำแนะนำ ให้ข้อมูลด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์กับกลุ่มผู้บริโภคด้วย

2.5.4.2 การส่งเสริมการขาย

การส่งเสริมการขายทำได้จากการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านทาง Facebook Page และ Instagram เช่นเดียวกับการสร้างการรับรู้แบรนด์ให้เป็นที่รู้จักและมีการเพิ่มการประชาสัมพันธ์เมนูโปรโมชัน หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ข้อมูลการดูแลสุขภาพต่างๆ ผ่านทาง Facebook page, Instagram และให้กับลูกค้าทาง Line Official Account ด้วย และการออกบูทและร้านค้าชั่วคราวในสถานที่ที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย จะเพิ่มโอกาสการขาย และการสร้างลูกค้าประจำได้มากขึ้น

ตารางที่ 2.5 แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายของ More than Food ปีที่ 1 (ต่อ)

กิจกรรม	งบประมาณ (บาท/ปี)	เดือน											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
จัดกิจกรรม สะสมแต้ม ผ่าน Line OA	6,000												
จัดโปรโมชั่น ลดราคา	10,000												
ร้านชั่วคราว ในตึก สำนักงาน	60,000												
รวมค่าใช้จ่าย ทั้งหมด (ต่อปี)	146,000												

หมายเหตุ การมีร้านชั่วคราวในตึกสำนักงานจะเริ่มทำเมื่อสถานการณ์ Covid-19 ดีขึ้น เนื่องจากสำนักงานส่วนใหญ่ใช้นโยบายทำงานที่บ้าน (Work from home) ในช่วงที่สถานการณ์ยังคงควบคุมไม่ได้

การสื่อสารการตลาดในช่วงระยะแรกนั้น สินค้าเป็นสินค้าใหม่ในตลาด มีกลุ่มเป้าหมายหลักที่แคบกว่าผลิตภัณฑ์อาหารทั่วไป แบนด์ยังไม่มีที่รู้จักของกลุ่มเป้าหมายในตลาด การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์จึงประกอบทั้งทางออนไลน์และออฟไลน์ด้วย การโปรมทจะเน้นหน้าตาอาหาร และรูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ที่น่าสนใจ และสื่อสารให้เข้าใจถึงคุณค่าที่ผู้บริโภคจะได้รับ เพื่อให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อ สำหรับการโปรมทซื้อโฆษณาทาง Facebook page และ Instagram นั้น จะใช้การซื้อโฆษณาทั้งแบบ Cost per click และแบบ Cost per Impression เพื่อสร้างการรับรู้ให้ได้ประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2.6 แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายของ More than Food ปีที่ 2-5 (ต่อ)

กิจกรรม	งบประมาณ (บาท/ปี)	เดือน											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
จัด โปรโมชั่น ลดราคา ร่วมกับ Fitness	25,000												
จ้างเพจ รีวิว	20,000												
จ้าง Influencer	30,000												
รวม ค่าใช้จ่าย ทั้งหมด (ต่อปี)	185,000												

2.6 การประมาณการยอดขาย

การประมาณการยอดขายของผลิตภัณฑ์ More than Food นั้น ประมาณการจากแนวโน้มของตลาดอาหารสุขภาพ ตลาดอาหารพร้อมทาน และข้อมูลจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า หมวดธุรกิจอาหารอื่นๆ ประกอบกัน และใช้วิธีการประมาณการยอดขายแต่ละปีด้วยวิธีการ Early-Stage Forecasting โดยในช่วงเริ่มธุรกิจ 3 ปีแรกนั้นใช้อัตราการเติบโตอยู่ที่ 20% โดยโตมากกว่าตลาดอาหารสุขภาพและอาหารพร้อมทาน เนื่องจากคาดการณ์ว่าบริษัทฯ จะเข้าสู่ช่วงเติบโตรวดเร็วใน 3 ปีแรกนี้ (Rapid Growth) และจะเติบโตลดลงอยู่ที่ 5.6% ตามการเติบโตเฉลี่ย 5 ปี ของธุรกิจอาหารอื่นๆ จากข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562)

การประมาณการยอดขายในแต่ละช่องทาง คำนวณจำนวนวันขายต่อปีเท่ากับ 360 วัน มีรายละเอียดดังนี้

- ช่องทางฝากขายร้านอาหารสุภาพ : จากการสอบถามข้อมูลจากร้านอาหารสุภาพ 2 แห่ง ทางร้านมีการขายสินค้าเฉลี่ยวันละ 100 ครั้ง (transaction) ซึ่งเป็นทั้งอาหารหลัก เครื่องดื่ม และอาหารอื่นๆหลากหลายประเภทที่มีจำหน่ายในร้าน และมีการจำหน่ายอาหารสุภาพที่เป็นอาหารมือหลักอยู่หลากหลายแบรนด์ จึงคาดการณ์ว่าจะกระจายสินค้าผ่านทางช่องทางนี้เฉลี่ยทุกรายการ 20 ชิ้นต่อวันในปีแรก
- ช่องทางขายผ่านบูท หรือร้านค้าชั่วคราว ในห้างสรรพสินค้า : คาดการณ์ยอดขายจากการออกบูทหรือตั้งร้านค้าชั่วคราวปีละ 6 ครั้ง ระยะเวลาต่อครั้งนาน 5 วัน เฉลี่ยจำหน่ายทุกรายการ 70 ชิ้นต่อวันในปีแรก
- ช่องทางขายผ่านบูท หรือร้านค้าชั่วคราว ดึงสำนักงาน : คาดการณ์ยอดขายจากการออกบูททุกสัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 วัน เฉลี่ยจำหน่ายทุกรายการ 70 ชิ้นต่อวันในปีแรก (คำนวณ โดยการหักลบวันหยุดนักขัตฤกษ์ร่วมด้วย จึงคำนวณที่ 44 สัปดาห์)
- ช่องทางขายออนไลน์และเดลิเวอรี่ : คาดการณ์ยอดขายจากการจำหน่ายทุกรายการผ่านช่องทางออนไลน์และเดลิเวอรี่เฉลี่ย 120 ชิ้นต่อวันในปีแรก

ตาราง 2.7 แสดงการประมาณยอดขายผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที 1-5

ช่องทางการจัดจำหน่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ช่องทางฝากขายร้านอาหารสุขภาพ					
ราคาขาย (บาท)	104	104	104	104	104
จำนวนที่ขายได้ (ชิ้น)	7,200	8,640	10,368	10,949	11,562
ยอดขาย (บาท)	748,800	898,560	1,078,272	1,138,655	1,202,420
หักค่า GP 20%	149,760	179,712	215,654	227,731	240,484
รายได้จากการขาย (บาท)	599,040	718,848	862,618	910,924	961,936
ช่องทางขายผ่านบูท หรือร้านค้าชั่วคราว ในห้างสรรพสินค้า					
ราคาขาย (บาท)	104	104	104	104	104
จำนวนที่ขายได้ (ชิ้น)	2,100	2,520	3,024	3,193	3,372
รายได้จากการขาย (บาท)	218,400	262,080	314,496	332,108	350,706

ตาราง 2.7 แสดงการประมาณยอดขายผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที 1-5 (ต่อ)

ช่องทางขายผ่านบูท หรือร้านค้าชั่วคราว ตึกสำนักงาน					
ราคาขาย (บาท)	104	104	104	104	104
จำนวนที่ขายได้ (ชิ้น)	9,240	11,088	13,306	14,051	14,838
รายได้จากการขาย (บาท)	960,960	1,153,152	1,383,782	1,461,274	1,543,106
ช่องทางขายออนไลน์และเดลิเวอรี่					
ราคาขาย (บาท)	104	104	104	104	104
จำนวนที่ขายได้ (ชิ้น)	43,200	51,840	62,208	65,692	69,370
รายได้จากการขาย (บาท)	4,492,800	5,391,360	6,469,632	6,831,931	7,214,520
รวมจำนวนที่ขาย ได้ทุกช่องทาง	61,740	74,088	88,906	93,884	99,142
รวมรายได้	6,271,200	7,525,440	9,030,528	9,536,238	10,070,267

2.7 Business Model Canvas

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเก็บข้อมูล ทราบทัศนคติและพฤติกรรมต่างๆจากผู้เข้าร่วมวิจัย รวมไปถึงการวิเคราะห์ทางการตลาดในมุมมองต่างๆ แล้วนั้น สามารถสรุปแผนธุรกิจ ในรูปแบบ Business Model Canvas ดังนี้ (Strategyzer,2020 และ Marketing Oops,2015)



<p>Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> ● นักออกแบบอาหารวิชาชีพ ● ร้านอาหารสุขภาพ ● ฟิตเนส 	<p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> ● พัฒนาและผลิตอาหารพร้อมทานอย่างมีคุณภาพ สะอาด ได้มาตรฐาน และถูกหลักโภชนาการของภาวะเสี่ยงด้านเมตาบอลิก ตามคำแนะนำทางการแพทย์ พร้อมทั้งส่งเสริมให้คนไทยทุกคนดูแลสุขภาพ <p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ความรู้ด้านโภชนาการ ● สูตรอาหาร ● วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ใหม่ สะอาด มีการใช้ Super food เป็นส่วนประกอบ 	<p>Value Propositions</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Quality Value ทำจากวัตถุดิบคุณภาพดี มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อสุขภาพ ● Sensory appeal หน้าตาอาหารน่ารับประทานและรสชาติดีกว่าอาหารคลีนในตลาด ● Convenient and Save time สามารถเลือกอาหารที่เหมาะสมกับตนเองได้ง่ายขึ้น ไม่ต้องเสียเวลาเลือกหรือปรุงอาหารเอง ประหยัดเวลาและให้ความสะดวกสบาย ● Wellness and Therapeutic เป็นทางเลือกที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถปรับการทานอาหารได้ดีขึ้น ส่งผลให้ภาวะเสี่ยงต่างๆดีขึ้น 	<p>Customer Relationship</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีโปรแกรมส่งเสริมการขาย ● ลูกค้าสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสินค้า หรืออ่านบทความดูแลสุขภาพต่างๆ ได้ทาง Line Official Account <p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ออฟไลน์ (Offline) <ul style="list-style-type: none"> - ร้านอาหารสุขภาพ - ร้านค้าชั่วคราว (Pop-up Store) ในห้างสรรพสินค้า และแหล่งสำนักงานออฟฟิศ - ฟิตเนส ● ออนไลน์ (Online) <ul style="list-style-type: none"> - Line Official Account - Delivery platform : Robinhood - Instagram, Facebook 	<p>Customer Segments</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก <ul style="list-style-type: none"> - มีรายได้มากกว่า 25,000 บาทต่อเดือน - มีภาวะเสี่ยงโรคไขมันในเลือดสูงหรือน้ำตาลในเลือดสูงหรือความดันโลหิตสูง อย่างไม่อย่างหนึ่งขึ้นไป - มีพฤติกรรมในการบริโภคอาหารสุขภาพบ่อยครั้งและเป็นประจำ ● กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรอง <ul style="list-style-type: none"> - มีรายได้มากกว่า 25,000 บาทต่อเดือน - ยังไม่มีภาวะเสี่ยงใดๆทางเมตาบอลิก แต่เป็นกลุ่มคนอยากดูแลสุขภาพ - ทานอาหารสุขภาพบ่อยครั้ง หรือเป็นประจำ
<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ต้นทุนการผลิตและสถานที่ผลิต ● ต้นทุนการพัฒนาและวิจัยเพิ่มเติม ● สัดส่วนเงินลงทุนหมุนเวียน : เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร = 77 :23 ● ต้นทุนการกระจายสินค้า ● ต้นทุนการตลาดและส่งเสริมการขาย 			<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รายได้มาจากการจำหน่ายอาหารทุกช่องทาง 	

บทที่ 3

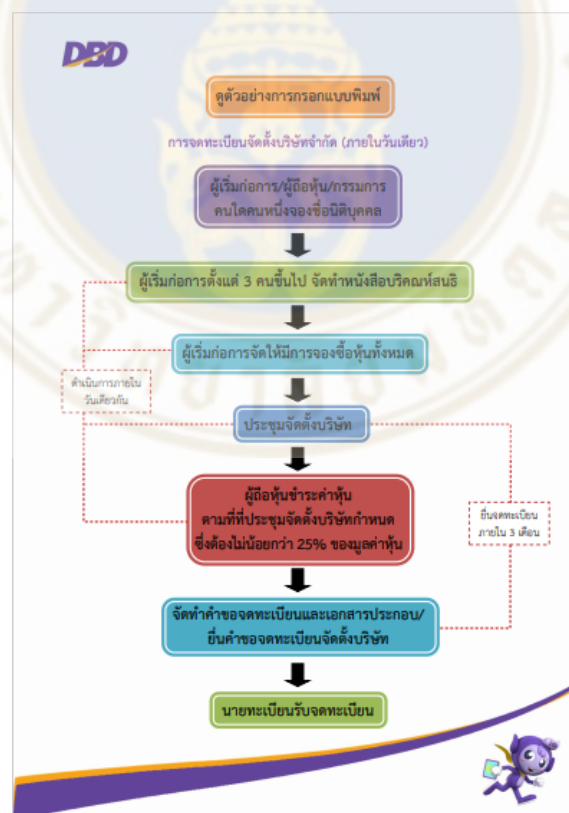
แผนการดำเนินงาน

3.1 การจัดตั้งบริษัท

การจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท จะทำให้บริษัทน่าเชื่อถือ มีความเป็นทางการและมีระบบในการทำธุรกิจ เป็นไปตามกฎหมาย โดยมีขั้นตอนการจัดตั้งบริษัทดังนี้ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2560)

- 3.1.1 ตรวจสอบชื่อและทำการจองชื่อบริษัท โดยจะต้องไม่ซ้ำหรือใกล้เคียงกับบริษัทที่เคยจดทะเบียนก่อนหน้า ทำการจองที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้า หรือผ่านเว็บไซต์ www.dbd.go.th ทางผู้วิจัยได้ใช้ชื่อบริษัทว่า บริษัท มอร์แดนฟู้ด จำกัด
- 3.1.2 จดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ คือหนังสือแสดงความต้องการในการจัดตั้งบริษัท ซึ่งต้องทำการยื่นต่อนายทะเบียนไม่เกิน 30 วันถัดจากวันที่นายทะเบียนรับรองชื่อ
- 3.1.3 ผู้เริ่มก่อนการจัดให้มีการจองชื้อหุ้นทั้งหมด โดยผู้ก่อนการจะทาบทามผู้ซื้อหุ้นด้วยตนเอง
- 3.1.4 จัดการประชุมจัดตั้งบริษัท โดยมีผู้เริ่มก่อนการและผู้เข้าซื้อหุ้นทุกคนเข้าร่วมประชุม (มอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าประชุมแทนได้) วาระประชุมประกอบไปด้วย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2560)
 - รับรองบัญชีรายชื่อ ฐานะ และสำนักของผู้เข้าซื้อชื้อหุ้น พร้อมทั้งจำนวนหุ้นซึ่งต่างคนได้ลงชื้อไว้
 - พิจารณาตั้งข้อบังคับของบริษัท
 - พิจารณาให้สัตยาบันแก่บรรดากิจการที่ผู้เริ่มก่อนการตั้งบริษัทได้กระทำ และค่าใช้จ่ายซึ่งจำเป็นต้องจ่ายในการตั้งบริษัท
 - พิจารณาเรื่องหุ้น กำหนดชนิดและจำนวนหุ้น รวมทั้งการเรียกชำระเงินค่าหุ้นในครั้งแรก
 - พิจารณาเลือกตั้งกรรมการชุดแรกของบริษัท และกำหนดอำนาจกรรมการ

- พิจารณาเลือกตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าสินจ้าง เพื่อตรวจสอบและรับรองงบการเงิน ซึ่งต้องเป็นบุคคลธรรมดาเท่านั้น
- 3.1.5 ผู้เริ่มก่อการ ได้มอบกิจการทั้งปวงให้แก่กรรมการบริษัทที่ได้รับแต่งตั้ง
- 3.1.6 กรรมการเรียกให้ผู้เข้าซื้อหุ้น ใช้เงินค่าหุ้น กรรมการได้เรียกให้ผู้เข้าซื้อหุ้นใช้เงินค่าหุ้น และผู้เข้าซื้อหุ้นทุกคนได้ชำระเงินค่าหุ้นเรียบร้อยแล้ว
- 3.1.7 จัดทำและยื่นคำขอจดทะเบียนตั้งบริษัทและเอกสารประกอบ
- 3.1.8 ชำระค่าธรรมเนียม
- จดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ 500 บาท
 - จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทจำกัด 5,000 บาท
 - หนังสือรับรองรายการละ 40 บาท
 - ใบสำคัญแสดงการจดทะเบียน ฉบับละ 100 บาท
 - รับรองสำเนาเอกสารคำขอจดทะเบียนหน้าละ 50 บาท
- 3.1.9 รับเอกสารเกี่ยวกับการหลักฐานจดทะเบียน



รูปภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2560)

3.2 ห่วงโซ่อุปทานในการผลิตผลิตภัณฑ์ More than Food

3.2.1 ขั้นตอนการจัดหาวัตถุดิบ

3.2.1.1 ค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Suppliers) ที่มีสินค้าตรงตามความต้องการของบริษัท โดยมีเกณฑ์ในการเลือกพิจารณา ได้แก่ เป็นบริษัทที่มีความน่าเชื่อถือ และประวัติการบริการที่ดี

- สถานที่ตั้ง การขนส่ง ระยะเวลาและความถี่ในการส่งสินค้า
- วัตถุดิบที่มีจำหน่าย โดยต้องมีกลุ่มเนื้อสัตว์ ผัก ดีต่อสุขภาพ เครื่องปรุง เครื่องประกอบอาหารต่างๆ
- รายละเอียดราคาและคุณภาพของวัตถุดิบ
- เงื่อนไขค่าบริการและการชำระเงิน

3.2.1.2 พิจารณาเลือกผู้จัดส่งวัตถุดิบประมาณ 2-3 ราย เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุดิบที่ต้องการใช้ได้ทั้งหมด และเพื่อป้องกันความเสี่ยงการไม่สามารถส่งสินค้าได้กะทันหัน จะได้มีรายอื่นสำรอง

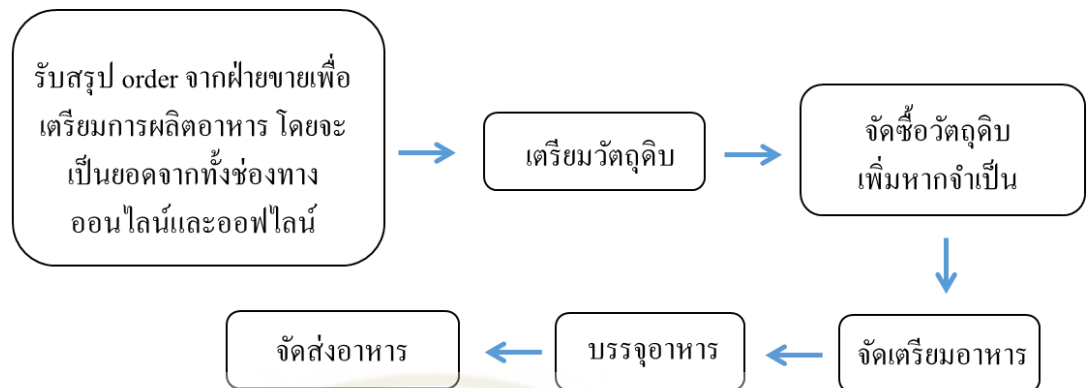
3.2.1.3 ขอคู่มือรายละเอียดการผลิต มาตรฐานต่างๆที่ได้รับการประเมินโรงงานหรือสถานที่ผลิต

3.2.1.4 จัดทำสัญญาการซื้อขาย โดยต้องมีเนื้อหาระบุคุณสมบัติ คุณภาพของสินค้าหลักที่ใช้ประจำ เพื่อให้ได้สินค้าตามคุณภาพที่ต้องการ อยู่เสมอ รวมถึงป้องกันการขาดส่งด้วย

จากการสืบค้นข้อมูล ทางบริษัทฯ เลือกผู้จัดส่งวัตถุดิบ 3 ราย โดยมีรายละเอียดดังนี้

คุณสมบัติของ Supplier	Freshket	ifresh delivery	Farm fresh
มีความน่าเชื่อถือ	✓	✓	✓
ประเภทอาหารที่มีจำหน่าย	-เนื้อสัตว์ อาหารทะเล ทุกประเภท - ผักสด ผลไม้ - เครื่องปรุงส่วนผสม อาหาร - มีสินค้าหลากหลาย ประเภทกว่า 4,000 รายการ	-เนื้อสัตว์ -ปลา -อาหารทะเล -ผักสด ผักออแกนิก -ผลไม้สด	-เนื้อสัตว์ -อาหารทะเล -อาหารแช่แข็ง -อาหารแปรรูป
เงื่อนไขการจัดส่ง	-จัดส่งฟรีใน กรุงเทพมหานคร เมื่อ สั่งขั้นต่ำ 499 บาท -เลือกวันจัดส่งได้ทุกวัน	-เริ่มส่งที่การสั่ง ขั้นต่ำ 1,000 บาท ค่าจัดส่งใน กรุงเทพฯ 300 บาท	-จัดส่งฟรีเมื่อสั่ง ขั้นต่ำ 1,000 บาท -ค่าส่งคิดตาม ระยะทางหากสั่ง สินค้าไม่ถึง 1,000 บาท
เงื่อนไขการชำระเงิน	ชำระหลังรับสินค้า สามารถตกลงระยะเวลา การชำระสินค้าได้	ชำระหลังรับ สินค้า สามารถ ตกลงระยะเวลา การชำระสินค้า ได้	ชำระหลังรับสินค้า สามารถตกลง ระยะเวลาการชำระ สินค้าได้
บริการอื่นเพิ่มเติม	-มีรายงานประวัติการ ซื้อสินค้า รายสัปดาห์ รายเดือนและข้อมูล ราคาแต่ละครั้ง -ติดต่อได้ 24 ชั่วโมง	ไม่มี	ไม่มี

3.2.2 ขั้นตอนการผลิตผลิตภัณฑ์



รูปภาพที่ 3.2 แสดงขั้นตอนการผลิตอาหารของ More than Food

ในส่วนของขั้นตอนการผลิตนั้นมีลำดับขั้นตอน คือ

- ฝ่ายขายต้องสรุปออเดอร์ล่วงหน้า 1 วัน ซึ่งเป็นออเดอร์ที่มาจากทั้งทางออนไลน์ที่ลูกค้าสั่งโดยตรง และเป็นจำนวนสินค้าที่ผลิตเพื่อนำไปวางขายทางออฟไลน์ด้วย และส่งให้ฝ่ายผลิต
- ฝ่ายผลิตคำนวณวัตถุดิบที่ต้องใช้ตามสูตรของบริษัทฯ จากนั้นตรวจสอบวัตถุดิบคงคลังว่าเพียงพอหรือไม่
- สั่งวัตถุดิบเพิ่มหากมีส่วนไหนที่ไม่เพียงพอ
- ฝ่ายผลิตปรุงอาหารให้เป็นไปตามสูตรที่กำหนดไว้
- ทดสอบรสชาติทุกเมนู ว่าตรงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่
- บรรจุอาหารลงกล่อง รวมไปถึงการจัดหน้าตาอาหารตามที่กำหนดไว้ด้วย
- จัดสินค้าตามออเดอร์ของลูกค้าแต่ละราย เพื่อเตรียมการจัดส่ง

3.2.3 ขั้นตอนการกระจายสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของ More than Food เป็นการผลิตแบบวันต่อวัน เนื่องจากเป็นอาหารพร้อมรับประทานและต้องการให้ลูกค้าได้รับความสดใหม่ ดังนั้นเมื่อผลิตเสร็จแล้วจะดำเนินการกระจายสินค้าต่อทันที

3.2.3.1 ขั้นตอนการกระจายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์

ในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ More than Food ผ่านช่องทางออนไลน์นั้น มีการวางจำหน่ายผ่านทางร้านอาหารเพื่อสุขภาพต่างๆ ที่ทางบริษัทได้ตกลงทำสัญญาไว้ และการตั้งร้านชั่วคราวทั้งแบบออกบูธและPop-up Store (หากสถานการณ์ Covid-19 ดีขึ้น) โดยมีขั้นตอนคือ

- นำเสนอสินค้าของ More than Food เข้าร้านอาหารสุขภาพต่างๆ ตามขั้นตอนของแต่ละร้านและจัดทำสัญญาข้อตกลงเกี่ยวกับการหักส่วนแบ่งจากยอดขาย
- จัดตารางรายการอาหารที่จะส่งในแต่ละครั้ง และที่จะไปจำหน่ายที่ร้านค้าชั่วคราวของบริษัทฯ
- ตรวจสอบรายการสินค้าที่ผลิตเสร็จทุกครั้ง แล้วทำการจัดส่งไปทางช่องทางการจำหน่าย
- ตรวจสอบยอดขาย และยอดการชำระเงินจากลูกค้า และบันทึกบัญชี

3.2.3.2 ขั้นตอนการกระจายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์

ลูกค้าสามารถดูรายละเอียดสินค้าได้จากสื่อต่างๆของทางบริษัทแล้วส่งผลิตภัณฑ์ของทางร้านได้ทาง Line Official Account เป็นช่องทางออนไลน์หลักและทาง Robinhood Application มีการจัดส่ง Delivery โดยคิดตามระยะทาง

3.2.3.2.1 ขั้นตอนการสั่งซื้อผ่าน Line Official Account

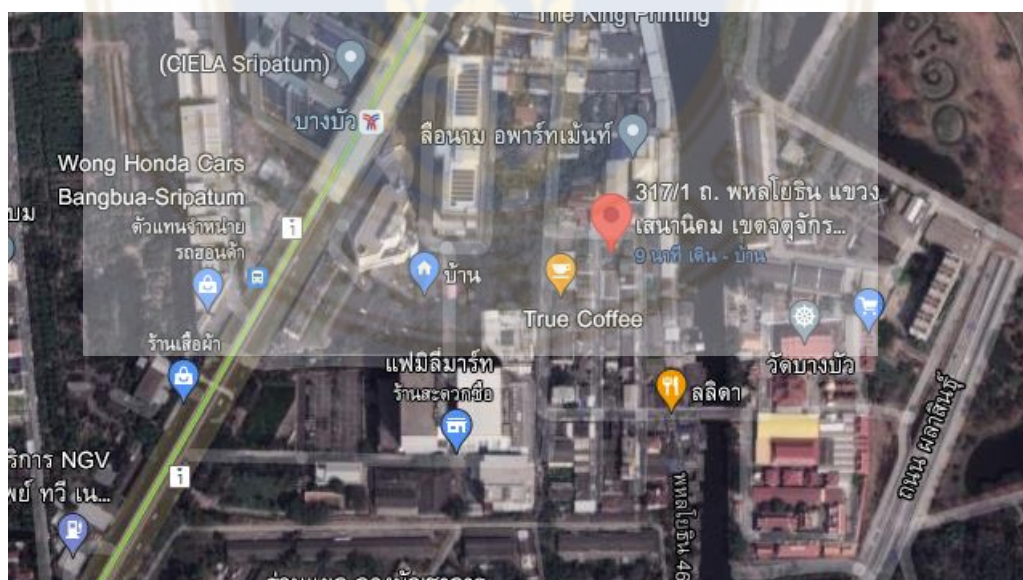
- ลูกค้าติดต่อผ่านทาง Line Official account More than Food เพื่อสั่งซื้อกับพนักงาน
- พนักงานสอบถามและสรุปรายละเอียดการสั่งซื้อ ได้แก่ ชื่อลูกค้า เบอร์โทรศัพท์ สถานที่และเวลาที่จัดส่ง รายการและจำนวนอาหารซื้อ ค่าจัดส่ง โปรโมชันที่ลูกค้าได้รับ และสรุปยอดเงินทั้งหมดในการสั่งซื้อสินค้า
- แจ้งเลขที่บัญชีสำหรับการชำระเงิน
- ลูกค้าส่งหลักฐานการชำระเงิน
- พนักงานสรุปรายการอาหารให้ฝ่ายผลิตเพื่อจัดเตรียมส่งอาหารให้ลูกค้า

3.2.3.2.1.1 ขั้นตอนการสั่งซื้อผ่าน Robinhood Application

- สมัครบัญชีร้าน ใน Robinhood Application ซึ่งเป็น Application Delivery ที่เหมาะกับธุรกิจรายเล็ก เนื่องจากไม่หักส่วนแบ่งรายได้ของผู้จำหน่ายใส่รายการอาหารที่มีในแต่ละวันในข้อมูลของร้าน
- ลูกค้าสามารถเลือกรายการอาหารและจำนวนที่ต้องการจาก Application
- ลูกค้ายืนยันออเดอร์และเลือกวิธีการชำระเงินผ่านระบบ
- พนักงานขายสรุปออเดอร์และรายละเอียด ส่งให้ฝ่ายผลิตเพื่อจัดเตรียมส่งอาหารให้ลูกค้า

3.3 ที่ตั้งบริษัท

บริษัท มอร์แดนฟู้ด จำกัด ตั้งอยู่ที่เลขที่ 317/1 ซ.พหลโยธิน 46 ถ.พหลโยธิน แขวงเสนานิคม เขตจตุจักร จังหวัดกรุงเทพมหานคร



รูปภาพที่ 3.3 แสดงถึงที่ตั้งบริษัท มอร์แดนฟู้ด จำกัด (Google Maps, 2564)

3.4 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

3.4.1 ค่าใช้จ่ายก่อนการจัดตั้งบริษัท

ตารางที่ 3.1 รายการค่าใช้จ่ายก่อนการจัดตั้งบริษัท มอร์แคนฟู้ด จำกัด

ลำดับ	รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อ หน่วย (บาท)	ราคารวม (บาท)
1	ค่าจดทะเบียนบริษัท	1	ครั้ง	10,000	10,000
2	ค่าพัฒนาสูตรอาหารกับนักกำหนด อาหาร	15	สูตร	2,000	30,000
3	ค่าออกแบบผลิตภัณฑ์	1	ชุด	10,000	10,000
รวมค่าใช้จ่ายก่อนการจัดตั้งบริษัท (บาท)					50,000

3.4.2 ค่าใช้จ่ายการจัดตั้งสถานที่ดำเนินงาน

ตารางที่ 3.2 รายการค่าใช้จ่ายการจัดตั้งสถานที่ในการดำเนินงาน

ลำดับ	รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อ หน่วย (บาท)	ราคารวม (บาท)
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมสถานที่ผลิต					
1	ค่าปรับปรุงสถานที่ผลิต	1	ครั้ง	236,000	236,000
2	ค่าติดตั้งอุปกรณ์ครัว	1	ห้อง	100,000	100,000
3	อุปกรณ์ครัวต่างๆ	2	ชุด	50,000	100,000
4	ค่ายื่นขอ primary GMP สำหรับการ ผลิตอาหารที่ไม่ใช่โรงงาน	1	ชุด	10,000	10,000

ตารางที่ 3.2 รายการค่าใช้จ่ายการจัดตั้งสถานที่ในการดำเนินงาน (ต่อ)

ลำดับ	รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อ หน่วย (บาท)	ราคารวม (บาท)
ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน					
1	ค่าปรับปรุงสำนักงาน	1	ครั้ง	118,000	118,000
2	เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน				
	ชุดโต๊ะเก้าอี้สำหรับพนักงาน	5	ชุด	3,000	15,000
	ตู้เก็บเอกสาร	2	ตู้	1,500	3,000
3	อุปกรณ์สำนักงาน				
	คอมพิวเตอร์	4	เครื่อง	20,000	80,000
	เครื่องปริ้นท์	1	เครื่อง	5,000	5,000
	โทรศัพท์มือถือ	2	เครื่อง	10,000	20,000
	ค่าโปรแกรมการจัดการในบริษัท	1	แบบ	50,000	50,000
	อุปกรณ์สำนักงานอื่นๆ				5,000
4	สิ่งอำนวยความสะดวก				
	เครื่องปรับอากาศ	1	เครื่อง	20,000	20,000
	พัดลม	2	เครื่อง	1,000	2,000
	ตู้เย็น	1	เครื่อง	10,000	10,000
รวมค่าใช้จ่ายการจัดตั้งสถานที่ในการดำเนินงาน (บาท)					756,000

3.5 ค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสถานที่ดำเนินงาน

ตารางที่ 3.3 รายการค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสถานที่ดำเนินงาน

รายการ	ราคา (บาท/เดือน)	ราคา (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าน้ำ-ค่าไฟ	5,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าโทรศัพท์และอินเทอร์เน็ต	641	7,692	7,692	7,692	7,692	7,692
รวมทั้งหมด (บาท)	5,641	67,692	67,692	67,692	67,692	67,692

ตารางที่ 3.4 แสดงถึงการประเมินต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตผลิตภัณฑ์ More than Food

รายการ	ราคาต่อหน่วย (บาท)
วัตถุดิบ	36.4
บรรจุภัณฑ์	10
ค่าขนส่งไปขายที่ช่องทางหน้าร้าน	5
รวมต้นทุนการผลิต	51.4

ตาราง 3.5 แสดงถึงต้นทุนขายจากปริมาณยอดขายทุกช่องทางจำหน่าย

รายการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
ปริมาณยอดขายสินค้า	61,740	74,088	88,906	93,884	99,142
ราคาต้นทุนการผลิต	46.2	46.2	46.2	46.2	46.2
ราคาต้นทุนสินค้าทั้งหมด	3,173,436	3,808,123	4,569,748	4,825,654	5,095,890

บทที่ 4

แผนบริหารจัดการในองค์กร

แผนการบริหารจัดการในองค์กร ประกอบไปด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทางธุรกิจ โครงสร้างองค์กร รายละเอียดผู้ถือหุ้น แผนการด้านบุคลากร แผนการดำเนินกลยุทธ์ด้านการจัดการ ทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้

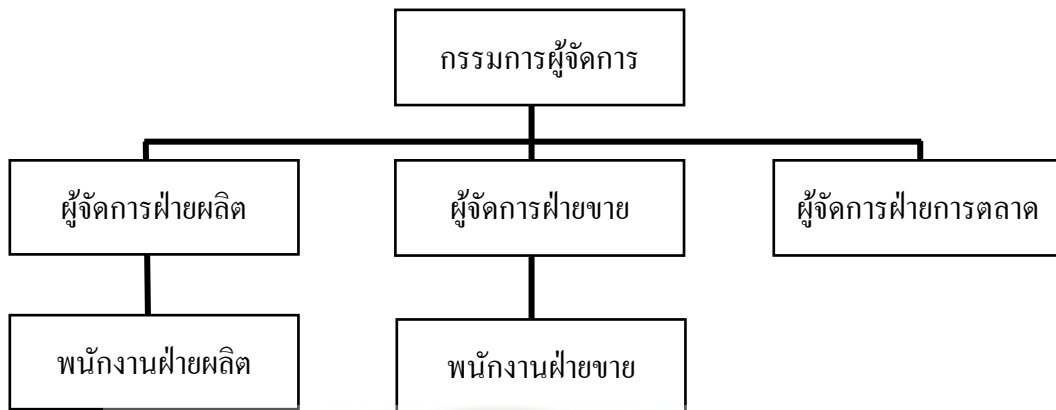
4.1 ข้อมูลทางธุรกิจ

บริษัท มอร์แดนฟู้ด จำกัด มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ ภายใต้ชื่อแบรนด์ “More than Food” โดยมีทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท

4.2 โครงสร้างองค์กร

เนื่องจากบริษัท มอร์แดนฟู้ด จำกัด เป็นบริษัทที่เริ่มขึ้นจากกลุ่มเพื่อนและครอบครัว ที่อยากสร้างผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพให้กับคนวัยทำงาน เพื่อให้ดูแลตนเองในเรื่องการรับประทาน อาหาร ได้ดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับแนวโน้มการดูแลสุขภาพของคนวัยทำงานและคนเมือง จึงทำให้ ผู้วิจัยเห็นโอกาสและเกิดการพัฒนาแผนธุรกิจนี้ขึ้น ภายใต้ชื่อแบรนด์ More than Food โดยมีแนวคิด ว่าไม่อยากเป็นเพียงแค่อาหารที่ทำให้อิ่มไปในแต่ละมื้อ แต่อยากให้เป็นอาหารที่มีประโยชน์ เหมาะกับภาวะร่างกาย และทำให้สุขภาพของผู้บริโภคดีขึ้น

บริษัทฯ มีแผนในการเริ่มก่อตั้งเป็นบริษัทขนาดเล็ก มีพนักงานน้อยเพียงไม่กี่ตำแหน่ง จึงมีโครงสร้างองค์กรแบบ Flat Organization เพื่อให้กระบวนการบริหารสะดวก การตัดสินใจรวมถึง การแก้ปัญหาต่างๆทำได้อย่างรวดเร็ว ราบรื่น มีการมอบอิสระในการตัดสินใจและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน โดยผู้บริหารจะเป็นเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วางกลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหารบริษัทฯ



รูปภาพ 4.1 แสดงโครงสร้างองค์กรของบริษัทฯ

4.3 รายละเอียดผู้ถือหุ้น

ตาราง 4.1 แสดงจำนวนหุ้น สัดส่วน และเงินทุนของผู้ถือหุ้น

ลำดับ	ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน (%)	เงินลงทุน (บาท)
1	นางสาวพิชญารอดเจริญ	4,000	40	400,000
2	นางสาวศิริพิชญ์ รอดเจริญ	2,000	20	200,000
3	นางสาวธนิษนันท์ ภูศรีโรจน์	2,000	20	200,000
4	นางสาวภัทราภรณ์ พิงสำราญ	2,000	20	200,000
รวมทั้งสิ้น		10,000	100	1,000,000

4.4 แผนการด้านบุคลากร

จากโครงสร้างองค์กร บริษัทมีตำแหน่งทั้งหมด 6 ตำแหน่ง บุคลากรทั้งหมด 8 คน มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังตารางที่ 4.2

ตาราง 4.2 แสดงถึงตำแหน่ง จำนวนคนในแต่ละตำแหน่ง และหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร

ตำแหน่ง	จำนวนคน	หน้าที่และความรับผิดชอบ
กรรมการผู้จัดการ	1	<ol style="list-style-type: none"> กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท บริหารองค์กรให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ บริหารจัดการดูแลองค์กรและพนักงานในองค์กร กำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของบุคลากรในองค์กร ดูแลการดำเนินงานภายในบริษัททั้งหมด
ผู้จัดการฝ่ายขาย	1	<ol style="list-style-type: none"> ดูแลรับผิดชอบการติดต่อจากลูกค้าทุกช่องทางการจัดจำหน่าย ติดตามและดูแลลูกค้า และร้านอาหารสุขภาพที่เป็นหน้าร้านตัวแทนจำหน่าย ร่วมมือกับฝ่ายการตลาด ติดต่อหาช่องทางจำหน่ายหน้าร้านใหม่ๆ ทำรายงานประมาณการยอดขายส่งให้ฝ่ายผลิต รายงานผลการดำเนินงานให้กรรมการผู้จัดการ
พนักงานฝ่ายขาย	1	<ol style="list-style-type: none"> รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าจากช่องทางออนไลน์ สรุปยอด และยืนยันการสั่งซื้อของลูกค้า เพื่อสรุปรายการส่งให้ฝ่ายผลิต ดูแลลูกค้า ให้ข้อมูลที่ลูกค้าสอบถามจากทุกช่องทาง รวมถึงการบริการต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าประทับใจและเกิดการซื้อซ้ำ ประมาณจำนวนการขายแก่ช่องทางออฟไลน์ ที่เป็นร้านตัวแทนจำหน่าย

ตาราง 4.2 แสดงถึงตำแหน่ง จำนวนคนในแต่ละตำแหน่ง และหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร (ต่อ)

ตำแหน่ง	จำนวนคน	หน้าที่และความรับผิดชอบ
ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. รับผิดชอบกลยุทธ์ทางการตลาด กิจกรรมทางการตลาด เพื่อสร้างให้เป็นที่รู้จักและเข้าถึงผู้บริโภค 2. รับผิดชอบการคิด ประเมิน โปร โมชั่นที่เหมาะสม เพื่อกระตุ้นยอดขาย 3. หาช่องทางการจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยประสานงานกับฝ่ายขายในการติดต่อช่องทางต่างๆ 4. ดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดต่างๆที่วางแผนไว้ 5. ประเมินและวิเคราะห์ผลของกิจกรรมการตลาดแต่ละประเภท
ผู้จัดการฝ่ายผลิต	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. วางแผนการผลิตอาหารให้สอดคล้องกับออเดอร์จากฝ่ายขาย 2. รับผิดชอบและควบคุมการคัดเลือกวัตถุดิบ การผลิตทุกขั้นตอนให้เป็นไปตามมาตรฐานและนโยบายของบริษัท และ GMP 3. ควบคุมและบริหารคลังวัตถุดิบต่างๆในการประกอบอาหาร 4. พัฒนาและควบคุมการทดสอบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ
พนักงานฝ่ายผลิต	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. รับวัตถุดิบและตรวจสอบทั้งปริมาณและคุณภาพจากซัพพลายเออร์ 2. ผลิตอาหารตามแผนการผลิตจากผู้จัดการฝ่าย 4. ผลิตอาหารด้วยขั้นตอนและกระบวนการตามมาตรฐานคุณภาพของบริษัทฯ 5. ดูแลส่วนผลิตอาหารให้สะอาด ถูกสุขลักษณะ เป็นไปตามมาตรฐานของบริษัทและ GMP 6. ตรวจสอบ นับวัตถุดิบในคลังทั้งหมดทุกวันและรายงานต่อผู้จัดการฝ่ายฯ

4.5 แผนการดำเนินกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้

ตาราง 4.3 แสดงค่าใช้จ่ายทางด้านบุคลากรในการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ More than Food

ตำแหน่ง	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3		ปีที่ 4		ปีที่ 5	
	จำนวน (คน)	เงินเดือน/ คน	จำนวน (คน)	เงินเดือน/ คน	จำนวน (คน)	เงินเดือน/ คน	จำนวน (คน)	เงินเดือน/ คน	จำนวน (คน)	เงินเดือน/ คน
กรรมการผู้จัดการ	1	30,000	1	3,1200	1	32,448	1	33,746	1	35,096
ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	1	18,000	1	18,720	1	19,467	1	20,248	1	21,058
ผู้จัดการฝ่ายขาย	1	18,000	1	18,720	1	19,467	1	20,248	1	21,058
พนักงานฝ่ายขาย	1	12,000	1	12,480	1	12,980	1	13,499	1	14,039
ผู้จัดการฝ่ายผลิต	1	18,000	1	18,720	1	19,467	1	20,248	1	21,058
พนักงานฝ่ายผลิต	1	12,000	1	12,480	1	12,980	2	13,499	2	14,039
รวมเงินเดือน (ต่อเดือน)	6	108,000	6	112,320	6	116,809	7	134,987	7	140,387
รวมเงินเดือน (ต่อปี)	6	1,296,000	6	1,347,840	6	1,401,708	7	1,619,844	7	1,684,644
ประกันสังคม (ต่อปี)	6	43,200	6	50,976	6	51,576	7	76,500	7	78,120
รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด (บาทต่อปี)	6	1,339,200	6	1,398,816	6	1,453,284	7	1,696,344	7	1,762,764

หมายเหตุ - อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือนพนักงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 ต่อปีตั้งแต่ปีที่ 2 ของการทำงาน-บริษัทจ่ายค่าประกันสังคมให้กับพนักงานทุกคน โดยคิดเป็นร้อยละ 5 ของเงินเดือนหรือไม่เกิน 750 บาทต่อคนต่อเดือน เมื่อพนักงานมีเงินเดือนมากกว่า 10,000 บาท (สำนักงานประกันสังคม, 2562)

บทที่ 5 แผนการเงิน

5.1 ขนาดของเงินทุนและแหล่งที่มาของเงินทุน

เงินลงทุนสำหรับบริษัท มอร์แดนฟู้ด จำกัด ใช้เงินลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 1,000,000 บาท โดยเป็นเงินลงทุนส่วนตัวและเงินทุนของหุ้นส่วน รวม 100% ไม่มีการกู้ยืมเงินลงทุนเพิ่มจากสถาบันทางการเงิน ทางบริษัทมีการออกหุ้นสามัญจำนวน 10,000 หุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท ซึ่งมีผู้ร่วมลงทุนจำนวน 4 ราย ตามรายละเอียดสัดส่วนการถือหุ้น จำนวนหุ้น และมูลค่าการลงทุนที่แสดงในตารางที่ 5.1

ตาราง 5.1 แสดงจำนวนหุ้น สัดส่วน และเงินลงทุนของผู้ถือหุ้นบริษัท มอร์แดนฟู้ด จำกัด

ลำดับ	ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน (%)	เงินลงทุน (บาท)
1	นางสาวพิชญา รอดเจริญ	4,000	40	400,000
2	นางสาวศิริพิชญ์ รอดเจริญ	2,000	20	200,000
3	นางสาวธนิษนันท์ ภูศิริโรจน์	2,000	20	200,000
4	นางสาวภัทรภรณ์ พิงสำราญ	2,000	20	200,000
รวมทั้งสิ้น		10,000	100	1,000,000

5.2 เงินลงทุน

เงินลงทุนของบริษัท มอร์แดนฟู้ด จำกัด มีการสร้างสถานที่ผลิต และสำนักงานในพื้นที่เดียวกัน เงินลงทุนจึง ประกอบด้วยเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 แสดงรายละเอียดเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินทุนสำหรับค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียนของบริษัท มอร์แดนฟู้ด จำกัด

รายการ	มูลค่า (บาท)
1) เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	
ค่าปรับปรุงสถานที่ผลิต	246,000
ค่าปรับปรุงสำนักงาน	118,000
ค่าติดตั้งและอุปกรณ์การผลิต	200,000
ค่าอุปกรณ์สำนักงาน	210,000
รวมเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	774,000
2) เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	
ค่าจดทะเบียนบริษัท	10,000
ค่าพัฒนาสูตรอาหารกับนักกำหนดอาหาร	30,000
ค่าออกแบบผลิตภัณฑ์	10,000
รวมค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	50,000
3) เงินทุนหมุนเวียน	176,000
รวมมูลค่าการลงทุน 1)+2)+3)	1,000,000

5.3 สมมติฐานทางการเงิน

สมมติฐานทางการเงินของบริษัท มอร์แคนฟู้ด จำกัดมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 5.3

ตาราง 5.3 แสดงถึงสมมติฐานทางการเงินของบริษัท มอร์แคนฟู้ด จำกัด

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
แหล่งที่มาของเงินทุน	ลงทุนด้วยเงินลงทุนส่วนตัวและเงินทุนของหุ้นส่วนรวม 100%
หักค่าเสื่อมราคาสถานที่ผลิต	10 ปีแบบเส้นตรง
หักค่าเสื่อมราคาอาคารสำนักงาน	5 ปีแบบเส้นตรง
หักค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้ในการผลิต	5 ปีแบบเส้นตรง
หักค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้ภายในสำนักงาน	5 ปีแบบเส้นตรง
ค่าซาก	ไม่มีนโยบายค่าซาก
เครดิตในการชำระเงินแก่ลูกค้า	15 วันและสามารถค้างชำระได้ไม่เกินร้อยละ 20 ของยอดทั้งหมด
เครดิตในการชำระเงินจากเจ้าหนี้การค้า	15 วันและสามารถค้างชำระได้ไม่เกินร้อยละ 20 ของยอดทั้งหมด
สินค้าคงคลัง	ร้อยละ 10 ต่อเดือนโดยเฉลี่ยจากจำนวนที่ผลิตได้
อัตราเงินเฟ้อ	ร้อยละ 1.2 ต่อปี (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2564)
อัตราเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 4 ต่อปี โดยเพิ่มขึ้นตั้งแต่ปีที่ 2 ในการทำงานของพนักงานทุกตำแหน่ง
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล	ร้อยละ 20 ต่อปี (กรมสรรพากร, 2564)
นโยบายการจ่ายเงินปันผล	บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลร้อยละ 70 จากกำไรสุทธิ จะจ่ายตามสัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้น โดยบริษัทจะจ่ายเงินปันผลครั้งแรกที่ปีที่ 3
ภาษีมูลค่าเพิ่ม	ไม่มีการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม
เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีการเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี
ค่าความผันผวนของตลาด (β)	1

ตาราง 5.3 แสดงถึงสมมติฐานทางการเงินของบริษัท มอร์แคนฟู้ด จำกัด (ต่อ)

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
โบนัสพนักงาน	ไม่มีการให้โบนัสพนักงานใน 5 ปีแรก
อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)	ร้อยละ 12.72
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC (Weight Average Cost of Capital)	ร้อยละ 12.72
ต้นทุนวัตถุดิบ บรรจุกัมภ์ ค่าจัดส่ง	คาดว่าจะคงที่ตลอดระยะเวลา 5 ปี
อัตราการเติบโตทางการตลาด	คาดการณ์ว่ายอดขายเติบโตร้อยละ 20 ใน 3 ปีแรก และเติบโต ร้อยละ 5.6% ในปีที่ 4-5 จากข้อมูลประกอบกันของกรมพัฒนา ธุรกิจการค้าและการพยากรณ์ยอดขายแบบวิธี Early-stage Forecasting
ราคาขายต่อหน่วย	104 บาท (คำนวณราคาเฉลี่ยจากช่วงราคา 79-129 บาท)
ค่าสมทบเงินประกันสังคม	ร้อยละ 5 ของเงินเดือน สูงสุด 750 บาท (สำนักงานประกันสังคม ,2562)

5.4 การประมาณรายได้

รายได้ของบริษัท มอร์แคนฟู้ด จำกัด มาจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารสุขภาพ สำหรับผู้มีภาวะเสี่ยงทางเมตาบอลิก และผู้ที่อยากดูแลสุขภาพทั่วไป โดยมีช่องทางการจำหน่ายต่างๆ ได้แก่ การฝากขายในร้านอาหารสุขภาพ การขายผ่านร้านค้าชั่วคราวของร้าน ขายผ่านออนไลน์และเดลิเวอรี่ โดยมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 5.4

ตาราง 5.4 แสดงการประมาณการรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีี่ 1-5

ช่องทางการจัดจำหน่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ช่องทางฝากขายร้านอาหารสุขภาพ					
ราคาขาย (บาท)	104	104	104	104	104
จำนวนที่ขายได้ (ชิ้น)	7,200	8,640	10,368	10,949	11,562
ยอดขาย (บาท)	748,800	898,560	1,078,272	1,138,655	1,202,420
หักค่า GP 20%	149,760	179,712	215,654	227,731	240,484
รายได้จากการขาย (บาท)	599,040	718,848	862,618	910,924	961,936
ช่องทางขายผ่านบูท หรือร้านค้าชั่วคราว ในห้างสรรพสินค้า					
ราคาขาย (บาท)	104	104	104	104	104
จำนวนที่ขายได้ (ชิ้น)	2,100	2,520	3,024	3,193	3,372
รายได้จากการขาย (บาท)	218,400	262,080	314,496	332,108	350,706
ช่องทางขายผ่านบูท หรือร้านค้าชั่วคราว ตึกสำนักงาน					
ราคาขาย (บาท)	104	104	104	104	104
จำนวนที่ขายได้ (ชิ้น)	9,240	11,088	13,306	14,051	14,838
รายได้จากการขาย (บาท)	960,960	1,153,152	1,383,782	1,461,274	1,543,106

ตาราง 5.4 แสดงการประมาณการรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5 (ต่อ)

ช่องทางขายออนไลน์และเดลิเวอรี่					
ราคาขาย (บาท)	104	104	104	104	104
จำนวนที่ขายได้ (ชิ้น)	43,200	51,840	62,208	65,692	69,370
รายได้จากการขาย (บาท)	4,492,800	5,391,360	6,469,632	6,831,931	7,214,520
รวมจำนวนที่ ขายได้ทุกช่องทาง	61,740	74,088	88,906	93,884	99,142
รวมรายได้	6,271,200	7,525,440	9,030,528	9,536,238	10,070,267

5.5 การประมาณการต้นทุน

ต้นทุนในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในสำนักงาน ต้นทุนในการผลิตผลิตภัณฑ์ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่ายส่วนการบริหารและการขาย และค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ซึ่งแสดงรายละเอียดในตารางที่ 5.5-5.10 ตามลำดับ

ตาราง 5.5 แสดงถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในสำนักงาน ของบริษัทฯ

รายการ	ราคา (บาท/เดือน)	ราคา (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าน้ำ-ค่าไฟ	5,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าโทรศัพท์และ อินเทอร์เน็ต	641	7,692	7,692	7,692	7,692	7,692
รวมทั้งหมด (บาท)	5,641	67,692	67,692	67,692	67,692	67,692

ตาราง 5.6 แสดงถึงต้นทุนในการผลิตผลิตภัณฑ์

รายการ	ราคาต่อหน่วย (บาท)
วัตถุดิบ	36.4
บรรจุภัณฑ์	10
ค่าขนส่งไปขายที่ช่องทางหน้าร้าน	5
รวมต้นทุนการผลิต	51.4

หมายเหตุ : ต้นทุนวัตถุดิบคิดจาก 35% จากราคาขายเฉลี่ย 104 บาท

ตาราง 5.7 แสดงถึงต้นทุนขายจากปริมาณยอดขายทุกช่องทางจำหน่าย

รายการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
ปริมาณยอดการขายสินค้า	61,740	74,088	88,906	93,884	99,142
ราคาต้นทุนการผลิต	51.4	51.4	51.4	51.4	51.4
ราคาต้นทุนสินค้าทั้งหมด	3,173,436	3,808,123	4,569,748	4,825,654	5,095,890

ตาราง 5.8 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด

รายการ	งบประมาณ				
	ปีที่ 1 (บาท)	ปีที่ 2 (บาท)	ปีที่ 3 (บาท)	ปีที่ 4 (บาท)	ปีที่ 5 (บาท)
ประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook Page	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
ประชาสัมพันธ์ผ่าน Instagram	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
ร้านชั่วคราวในห้างสรรพสินค้า	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
ร้านชั่วคราวในตึกสำนักงาน	60,000	24,000	24,000	24,000	24,000
จัดกิจกรรมสะสมแต้มผ่าน Line OA	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
จัดโปรโมชั่นลดราคา	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
จัดโปรโมชั่นลดราคา ร่วมกับ Fitness	-	25,000	25,000	25,000	25,000
จ้างเพจรีวิว	-	20,000	20,000	20,000	20,000
จ้าง Influencer	-	30,000	30,000	30,000	30,000
รวมค่าใช้จ่ายทางการตลาด (บาท)	146,000	185,000	185,000	185,000	185,000

ตาราง 5.9 ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายส่วนการบริหารและการขายในปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
ค่าเสื่อมราคาสถานที่ผลิต	24,600	24,600	24,600	24,600	24,600
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์การผลิต	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
ค่าเสื่อมราคาอาคารส่วนสำนักงาน	23,600	23,600	23,600	23,600	23,600
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
รวมค่าเสื่อมราคา	130,200	130,200	130,200	130,200	130,200
ค่าเสื่อมสะสม	130,200	260,400	390,600	520,800	651,000

ตาราง 5.10 แสดงถึงค่าใช้จ่ายทางด้านบุคลากร

ตำแหน่ง	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3		ปีที่ 4		ปีที่ 5	
	จำนวน (คน)	เงินเดือน/ คน	จำนวน (คน)	เงินเดือน/ คน	จำนวน (คน)	เงินเดือน/ คน	จำนวน (คน)	เงินเดือน/ คน	จำนวน (คน)	เงินเดือน/ คน
กรรมการผู้จัดการ	1	30,000	1	3,1200	1	32,448	1	33,746	1	35,096
ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	1	18,000	1	18,720	1	19,467	1	20,248	1	21,058
ผู้จัดการฝ่ายขาย	1	18,000	1	18,720	1	19,467	1	20,248	1	21,058
พนักงานฝ่ายขาย	1	12,000	1	12,480	1	12,980	1	13,499	1	14,039
ผู้จัดการฝ่ายผลิต	1	18,000	1	18,720	1	19,467	1	20,248	1	21,058
พนักงานฝ่ายผลิต	1	12,000	1	12,480	1	12,980	2	13,499	2	14,039
รวมเงินเดือน (ต่อเดือน)	6	108,000	6	112,320	6	116,809	7	134,987	7	140,387
รวมเงินเดือน (ต่อปี)	6	1,296,000	6	1,347,840	6	1,401,708	7	1,619,844	7	1,684,644
ประกันสังคม (ต่อปี)	6	43,200	6	50,976	6	51,576	7	76,500	7	78,120
รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด (บาทต่อปี)	6	1,339,200	6	1,398,816	6	1,453,284	7	1,696,344	7	1,762,764

5.6 ประมาณการงบกำไร-ขาดทุน

ตารางที่ 5.11 แสดงประมาณการงบกำไร-ขาดทุน ของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปี 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
รายได้จากการให้บริการ	6271200	7,525,440	9,030,528	9,536,238	10,070,267
หัก-ต้นทุนขายสินค้า	3,173,436	3,808,123	4,569,748	4,825,654	5,095,890
กำไรขั้นต้น	3,097,764	3,717,317	4,460,780	4,710,584	4,974,377
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน					
หัก-ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	794,000				
หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,339,200	1,398,816	1,453,284	1,696,344	1,762,764
หัก-ค่าใช้จ่ายการตลาด	146,000	185,000	185,000	185,000	185,000
หักค่าเสื่อมราคาในการขาย และบริหาร	130,200	130,200	130,200	130,200	130,200
รวมค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน	2,409,400	1,714,016	1,768,484	2,011,544	2,077,964
กำไรจากการดำเนินงาน	688,364	2,003,301	2,692,296	2,699,040	2,896,413
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน					
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	688,364	2,003,301	2,692,296	2,699,040	2,896,413
ภาษี					
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	137,673	400,660	538,459	539,808	579,283
กำไรสุทธิ	550,691	1,602,641	2,153,837	2,159,232	2,317,130
หัก-เงินปันผลจ่าย	0	0	1,507,686	1,511,462	1,621,991
กำไรหลังจ่ายเงินปันผล	550,691	1,602,641	646,151	647,770	695,139
กำไรสะสม	550,691	2,153,332	2,799,483	3,447,252	4,142,391

5.7 ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน

ตาราง 5.12 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปี 1-5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและเงินสด ในธนาคาร	176,000	753,002	2,361,175	2,987,926	3,607,917	4,266,431
ลูกหนี้การค้า	0	104,520	229,944	380,453	539,390	707,228
สินค้าสำเร็จรูปคง คลัง	0	52,260	114,972	190,226	269,695	353,614
รวมสินทรัพย์ หมุนเวียน	176,000	909,782	2,706,091	3,558,605	4,417,002	5,327,272
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	774,000	774,000	774,000	774,000	774,000	774,000
เงินลงทุนก่อนการ ดำเนินงาน	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	0	-130,200	-260,400	-390,600	-520,800	-651,000
รวมสินทรัพย์ไม่ หมุนเวียน	824,000	693,800	563,600	433,400	303,200	173,000
รวมสินทรัพย์	1,000,000	1,603,582	3,269,691	3,992,005	4,720,202	5,500,272
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินกู้ระยะสั้น	0	0	0	0	0	0
เจ้าหนี้การค้า	0	52,891	116,359	192,522	272,949	357,881
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	0	0	0	0	0	0
รวมหนี้สิน หมุนเวียน	0	52,891	116,359	192,522	272,949	357,881

ตาราง 5.12 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปี 1-5

(ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
เงินกู้ระยะยาว	0	0	0	0	0	0
หนี้สินไม่หมุนเวียน อื่น	0	0	0	0	0	0
รวมหนี้สินไม่ หมุนเวียน	0	0	0	0	0	0
รวมหนี้สิน	0	52,891	116,359	192,522	272,949	357,881
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนหุ้นสามัญ	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
กำไรสะสม	0	550,691	2,153,332	2,799,483	3,447,252	4,142,391
รวมส่วนของผู้ถือ หุ้น	1,000,000	1,550,691	3,153,332	3,799,483	4,447,252	5,142,391
รวมหนี้สินและส่วน ของผู้ถือหุ้น	1,000,000	1,603,582	3,269,691	3,992,005	4,720,202	5,500,272

5.8 ประมาณการงบกระแสเงินสด

ตาราง 5.13 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปี 1-5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ	0	550,691	1,602,641	2,153,837	2,159,232	2,317,130
ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหาร และการขาย	0	130,200	130,200	130,200	130,200	130,200
เจ้าหนี้การค้า	0	52,891	63,469	76,162	80,428	84,932
ลูกหนี้การค้า	0	-104,520	-125,424	-150,509	-158,937	-167,838
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	0	-52,260	-62,712	-75,254	-79,469	-83,919
ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0	0
รวม กระแสเงินสดจากการ ดำเนินงาน	0	577,002	1,608,173	2,134,436	2,131,454	2,280,505
กระแสเงินสดจากการลงทุน						
เงินลงทุนในสินทรัพย์ ถาวร	774,000	0	0	0	0	0
เงินลงทุนก่อนการ ดำเนินงาน	50,000	0	0	0	0	0
รวม กระแสเงินสดจาก การลงทุน	824,000	0	0	0	0	0

ตาราง 5.13 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปี 1-5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน						
เงินสดจากการกู้ยืม ธนาคาร	0	0	0	0	0	0
เงินสดรับจากการออกหุ้น ทุน	1,000,000	0	0	0	0	0
เงินสดจ่ายปันผล	0	0	0	1,507,686	1,511,462	1,621,991
รวม กระแสเงินสดจาก การจัดหาเงิน	1,000,000	0	0	1,507,686	1,511,462	1,621,991
กระแสเงินสดสุทธิ	176,000	577,002	1,608,173	626,750	619,991	658,514
กระแสเงินสดต้นงวด	0	176,000	753,002	2,361,175	2,987,926	3,607,917
กระแสเงินสดปลายงวด	176,000	753,002	2,361,175	2,987,926	3,607,917	4,266,431

ตารางที่ 5.13 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปี 1-5 (ต่อ)

รายการ	ค่าที่ได้
Long-term growth	5.6 %
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานปีที่ 6	2,408,213.14
Terminal Value ปีที่ 6	33,823,218.29

5.9 การประเมินความคุ้มค่าโครงการลงทุน

จากการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนของผลิตภัณฑ์ More than Food มีรายละเอียดดังแสดงในตาราง 5.14 แสดงถึงผลการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับผลิตภัณฑ์ More than Food

ตารางที่ 5.14 แสดงถึงผลการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับผลิตภัณฑ์ More than Food

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital: WACC)	ค่าเฉลี่ยต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่างๆของบริษัท	12.72%
มูลค่าปัจจุบัน (บาท) (Net Present Value: NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิตลอดอายุโครงการ	23,428,457.87
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนเงินเชื่อ	153.9%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	1.26 ปี (1 ปี 3 เดือน)
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดโดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	1.39 ปี (1 ปี 4 เดือน 20 วัน)

จากการประเมินพบว่า ผลิตภัณฑ์ More than Food มีมูลค่าปัจจุบันเป็นบวก (Net Present Value: NPV) โดยมีมูลค่าเท่ากับ 23,428,457.87 บาท นอกจากนี้ยังมีอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) เท่ากับ 153.9 % ซึ่งสูงกว่าอัตราผลตอบแทนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของบริษัท (WACC) เท่ากับ 12.72% สำหรับระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) อยู่ที่ 1 ปี 3 เดือน และระยะคืนทุนคิดลด (Discount Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 1 ปี 4 เดือน 20 วัน

เมื่อพิจารณาผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนในมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV), อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR), ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) และระยะคืนทุนคิดลด (Discount Payback Period) พบว่าผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีภาวะเสี่ยงทางเมตาบอลิกแบรนด์ More than Food นั้นมีความคุ้มค่าต่อการลงทุน

ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า การประเมินความคุ้มค่าในการลงทุนนั้นยังมีข้อจำกัดบางประการที่สำคัญที่ต้องคำนึงถึงและอาจส่งผลให้การประเมินความคุ้มค่าลดลงและกินทุนได้ในระยะเวลายาวขึ้นหากสถานการณ์ไม่ตรงกับสมมติฐานทางการเงิน ได้แก่

- สัดส่วนสินค้าคงคลังอาจเพิ่มได้ เนื่องจากเป็นอาหารพร้อมทานจึงไม่สามารถเก็บได้นานจะทำให้มีต้นทุนของเสียเพิ่มขึ้น ส่งผลให้กำไรขั้นต้นและกำไรสุทธิลดลง
- ต้นทุนในการจ้างพนักงานชั่วคราวอาจต้องเกิดขึ้นในบางช่วง หากมีการสั่งซื้อเข้ามามากกว่าที่คาดการณ์ไว้และแรงงานที่มีไม่เพียงพอต่อการผลิต จัดการ และกระจายสินค้า

5.10 การประเมินวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)

ในการดำเนินธุรกิจมีปัจจัยหลายอย่างที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจได้ เช่น มีคู่แข่งในตลาดเพิ่มขึ้น ภาวะเศรษฐกิจในประเทศ เป็นต้น ผู้วิจัยจึงได้ประเมินหากเกิดสถานการณ์ที่กระทบกับยอดขายทั้งในสถานการณ์ที่ดีกว่าประมาณไว้ (Best case) และสถานการณ์ที่แย่กว่าที่ประมาณไว้ (Worst case) ดังนี้

5.10.1 กรณียอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case)

ลักษณะสถานการณ์คือ ยอดขายจากแต่ละช่องทางการขายในปีที่ 1 และ 2 มากกว่าที่ประมาณไว้ 20% และในปีถัดไปมีการเติบโตตามประมาณการณ์เดิมคือ เติบโต 20% ในปีที่ 3 และเติบโต 5.6% ในปีที่ 4 และ 5 จะทำให้งบการเงินต่างๆเป็นไปตามรายละเอียดดังนี้

ตาราง 5.15 แสดงประมาณการงบกำไร-ขาดทุน ของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที 1-5 กรณี
 ยอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
รายได้จากการให้บริการ	7,745,088	9,294,106	11,152,927	11,777,491	12,437,030
หัก-ต้นทุนขายสินค้า	3,916,680	4,700,016	5,640,019	5,955,860	6,289,388
กำไรขั้นต้น	3,828,408	4,594,090	5,512,908	5,821,630	6,147,642
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน					
หัก-ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	794,000				
หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,339,200	1,398,816	1,453,284	1,696,344	1,762,764
หัก-ค่าใช้จ่ายการตลาด	146,000	185,000	185,000	185,000	185,000
หักค่าเสื่อมราคาในการขาย และบริหาร	130,200	130,200	130,200	130,200	130,200
รวมค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน	2,409,400	1,714,016	1,768,484	2,011,544	2,077,964
กำไรจากการดำเนินงาน	1,419,008	2,880,074	3,744,424	3,810,086	4,069,678
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน					
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติ บุคคล	1,419,008	2,880,074	3,744,424	3,810,086	4,069,678
ภาษี					
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	283,802	576,015	748,885	762,017	813,936
กำไรสุทธิ	1,135,206	2,304,059	2,995,539	3,048,069	3,255,742
หัก-เงินปันผลจ่าย	0	0	2,096,877	2,133,648	2,279,019
กำไรหลังจ่ายเงินปันผล	1,135,206	2,304,059	898,662	914,421	976,723
กำไรสะสม	1,135,206	3,439,265	4,337,927	5,252,348	6,229,070

ตาราง 5.16 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5
กรณียอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและเงินสด ในธนาคาร	176,000	1,313,057	3,593,297	4,437,336	5,286,784	6,187,604
ลูกหนี้การค้า	0	129,085	283,987	469,869	666,160	873,444
สินค้าสำเร็จรูปคง คลัง	0	64,542	141,993	234,934	333,080	436,722
รวมสินทรัพย์ หมุนเวียน	176,000	1,506,684	4,019,277	5,142,139	6,286,024	7,497,770
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	774,000	774,000	774,000	774,000	774,000	774,000
เงินลงทุนก่อนการ ดำเนินงาน	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	0	-130,200	-260,400	-390,600	-520,800	-651,000
รวมสินทรัพย์ไม่ หมุนเวียน	824,000	693,800	563,600	433,400	303,200	173,000
รวมสินทรัพย์	1,000,000	2,200,484	4,582,877	5,575,539	6,589,224	7,670,770

ตาราง 5.16 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5
กรณียอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case) (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินกู้ระยะสั้น	0	0	0	0	0	0
เจ้าหนี้การค้า	0	65,278	143,612	237,612	336,876	441,699
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	0	0	0	0	0	0
รวมหนี้สิน หมุนเวียน	0	65,278	143,612	237,612	336,876	441,699
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
เงินกู้ระยะยาว	0	0	0	0	0	0
หนี้สินไม่หมุนเวียน อื่น	0	0	0	0	0	0
รวมหนี้สินไม่ หมุนเวียน	0	0	0	0	0	0
รวมหนี้สิน	0	65,278	143,612	237,612	336,876	441,699
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนหุ้นสามัญ	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
กำไรสะสม	0	1,135,206	3,439,265	4,337,927	5,252,348	6,229,070
รวมส่วนของผู้ถือ หุ้น	1,000,000	2,135,206	4,439,265	5,337,927	6,252,348	7,229,070
รวมหนี้สินและส่วน ของผู้ถือหุ้น	1,000,000	2,200,484	4,582,877	5,575,539	6,589,224	7,670,770

ตาราง 5.17 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที 1-5 กรณี
 ยอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ	0	1,135,206	2,304,059	2,995,539	3,048,069	3,255,742
ค่าเสื่อมราคาส่วนการ บริหารและการขาย	0	130,200	130,200	130,200	130,200	130,200
เจ้าหน้าที่การค้า	0	65,278	78,334	94,000	99,264	104,823
ลูกหนี้การค้า	0	-129,085	-154,902	-185,882	-196,292	-207,284
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	0	-64,542	-77,451	-92,941	-98,146	-103,642
ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0	0
รวม กระแสเงินสดจาก การดำเนินงาน	0	1,137,057	2,280,240	2,940,916	2,983,096	3,179,840
กระแสเงินสดจากการลงทุน						
เงินลงทุนในสินทรัพย์ ถาวร	774,000	0	0	0	0	0
เงินลงทุนก่อนการ ดำเนินงาน	50,000	0	0	0	0	0
รวม กระแสเงินสดจาก การลงทุน	824,000	0	0	0	0	0

ตาราง 5.17 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีี่ 1-5 กรณี
 ยอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case) (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน						
เงินสดจากการกู้ยืม ธนาคาร	0	0	0	0	0	0
เงินสดรับจากการออกหุ้น ทุน	1,000,000	0	0	0	0	0
เงินสดจ่ายปันผล	0	0	0	2,096,877	2,133,648	2,279,019
รวม กระแสเงินสดจาก การจัดหาเงิน	1,000,000	0	0	2,096,877	2,133,648	2,279,019
กระแสเงินสดสุทธิ	176,000	1,137,057	2,280,240	844,039	849,448	900,820
กระแสเงินสดต้นงวด	0	176,000	1,313,057	3,593,297	4,437,336	5,286,784
กระแสเงินสดปลายงวด	176,000	1,313,057	3,593,297	4,437,336	5,286,784	6,187,604

ตารางที่ 5.17 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีี่ 1-5 กรณี
 ยอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case) (ต่อ)

รายการ	ค่าที่ได้
Long-term growth	5.6 %
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานปีที่ 6	3,357,910.51
Terminal Value ปีที่ 6	47,161,664.51

ตารางที่ 5.18 แสดงถึงผลการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับผลิตภัณฑ์ More than Food กรณียอดขายดีกว่าประมาณไว้ (Best case)

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital: WACC)	ค่าเฉลี่ยต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่างๆของบริษัท	12.72%
มูลค่าปัจจุบัน (บาท) (Net Present Value: NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิตลอดอายุโครงการ	33,369,056.39
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนสินเชื่อ	198.18 %
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	0.88 ปี (10 เดือน 16 วัน)
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดโดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	0.99 ปี (11 เดือน 27 วัน)

5.10.2 กรณียอดขายแย่กว่าประมาณไว้ (Worst case)

ลักษณะสถานการณ์คือ ยอดขายจากแต่ละช่องทางการขายลดลงจากที่ประมาณไว้ 20% ในปีที่ 1-5 จะทำให้งบการเงินต่างๆและการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนเป็นไปตามรายละเอียดดังนี้

ตาราง 5.19 แสดงประมาณการงบกำไร-ขาดทุน ของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที 1-5 กรณี
 ยอดขายต่ำกว่าประมาณไว้ (Worst case)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
รายได้จากการให้บริการ	5,016,960	6,020,352	7,224,422	7,628,990	8,056,213
หัก-ต้นทุนขายสินค้า	2,538,749	3,046,499	3,655,798	3,860,523	4,076,712
กำไรขั้นต้น	2,478,211	2,973,853	3,568,624	3,768,467	3,979,501
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน					
หัก-ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	794,000				
หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,339,200	1,398,816	1,453,284	1,696,344	1,762,764
หัก-ค่าใช้จ่ายการตลาด	146,000	185,000	185,000	185,000	185,000
หักค่าเสื่อมราคาในการขาย และบริหาร	130,200	130,200	130,200	130,200	130,200
รวมค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน	2,409,400	1,714,016	1,768,484	2,011,544	2,077,964
กำไรจากการดำเนินงาน	68,811	1,259,837	1,800,140	1,756,923	1,901,537
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน					
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติ บุคคล	68,811	1,259,837	1,800,140	1,756,923	1,901,537
ภาษี					
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	13,762	251,967	360,028	351,385	380,307
กำไรสุทธิ	55,049	1,007,870	1,440,112	1,405,538	1,521,230
หัก-เงินปันผลจ่าย	0	0	1,008,078	983,877	1,064,861
กำไรหลังจ่ายเงินปันผล	55,049	1,007,870	432,034	421,662	456,369
กำไรสะสม	55,049	1,062,919	1,494,953	1,916,614	2,372,983

ตาราง 5.20 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5
กรณียอดขายต่ำกว่าประมาณไว้ (Worst case)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและเงินสด ในธนาคาร	176,000	278,137	1,316,474	1,759,027	2,184,505	2,637,614
ลูกหนี้การค้า	0	83,616	183,955	304,362	431,512	565,782
สินค้าสำเร็จรูปคง คลัง	0	41,808	91,978	152,181	215,756	282,891
รวมสินทรัพย์ หมุนเวียน	176,000	403,561	1,592,406	2,215,570	2,831,774	3,486,288
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	774,000	774,000	774,000	774,000	774,000	774,000
เงินลงทุนก่อนการ ดำเนินงาน	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	0	-130,200	-260,400	-390,600	-520,800	-651,000
รวมสินทรัพย์ไม่ หมุนเวียน	824,000	693,800	563,600	433,400	303,200	173,000
รวมสินทรัพย์	1,000,000	1,097,361	2,156,006	2,648,970	3,134,974	3,659,288

ตาราง 5.20 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที่ 1-5 กรณียอดขายต่ำกว่าประมาณไว้ (Worst case) (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินกู้ระยะสั้น	0	0	0	0	0	0
เจ้าหนี้การค้า	0	42,312	93,087	154,017	218,359	286,305
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	0	0	0	0	0	0
รวมหนี้สิน หมุนเวียน	0	42,312	93,087	154,017	218,359	286,305
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
เงินกู้ระยะยาว	0	0	0	0	0	0
หนี้สินไม่หมุนเวียน อื่น	0	0	0	0	0	0
รวมหนี้สินไม่ หมุนเวียน	0	0	0	0	0	0
รวมหนี้สิน	0	42,312	93,087	154,017	218,359	286,305
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนหุ้นสามัญ	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
กำไรสะสม	0	55,049	1,062,919	1,494,953	1,916,614	2,372,983
รวมส่วนของผู้ ถือหุ้น	1,000,000	1,055,049	2,062,919	2,494,953	2,916,614	3,372,983
รวมหนี้สินและส่วน ของผู้ถือหุ้น	1,000,000	1,097,361	2,156,006	2,648,970	3,134,974	3,659,288

ตาราง 5.21 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที 1-5 กรณี
 ยอดขายแย่กว่าประมาณไว้ (Worst case)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ	0	55,049	1,007,870	1,440,112	1,405,538	1,521,230
ค่าเสื่อมราคาส่วนการ บริหารและการขาย	0	130,200	130,200	130,200	130,200	130,200
เจ้าหน้าที่การค้า	0	42,312	50,775	60,930	64,342	67,945
ลูกหนี้การค้า	0	-83,616	-100,339	-120,407	-127,150	-134,270
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	0	-41,808	-50,170	-60,204	-63,575	-67,135
ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0	0
รวม กระแสเงินสดจาก การดำเนินงาน	0	102,137	1,038,336	1,450,632	1,409,356	1,517,970
กระแสเงินสดจากการลงทุน						
เงินลงทุนในสินทรัพย์ ถาวร	774,000	0	0	0	0	0
เงินลงทุนก่อนการ ดำเนินงาน	50,000	0	0	0	0	0
รวม กระแสเงินสดจาก การลงทุน	824,000	0	0	0	0	0

ตาราง 5.21 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที 1-5 กรณี
 ยอดขายต่ำกว่าประมาณไว้ (Worst case) (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน						
เงินสดจากการกู้ยืม ธนาคาร	0	0	0	0	0	0
เงินสดรับจากการออกหุ้น ทุน	1,000,000	0	0	0	0	0
เงินสดจ่ายปันผล	0	0	0	1,008,078	983,877	1,064,861
รวม กระแสเงินสดจาก การจัดหาเงิน	1,000,000	0	0	1,008,078	983,877	1,064,861
กระแสเงินสดสุทธิ	176,000	102,137	1,038,336	442,553	425,479	453,109
กระแสเงินสดต้นงวด	0	176,000	278,137	1,316,474	1,759,027	2,184,505
กระแสเงินสดปลายงวด	176,000	278,137	1,316,474	1,759,027	2,184,505	2,637,614

ตารางที่ 5.21 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดของผลิตภัณฑ์ More than Food ในปีที 1-5 กรณี
 ยอดขายต่ำกว่าประมาณไว้ (Worst case) (ต่อ)

รายการ	ค่าที่ได้
Long-term growth	5.6 %
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานปีที่ 6	1,602,975.96
Terminal Value ปีที่ 6	22,513,707.25

ตารางที่ 5.22 แสดงถึงผลการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับผลิตภัณฑ์ More than Food กรณี
 ยอดขายแย่กว่าประมาณไว้ (Worst case)

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital: WACC)	ค่าเฉลี่ยต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่ง เงินทุนต่างๆของบริษัท	12.72%
มูลค่าปัจจุบัน (บาท) (Net Present Value: NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงิน สดรับสุทธิตลอดอายุโครงการ	14,999,941.78
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสด รับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและ จำนวนเงินเชื่อ	115.41%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะ ได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	1.86 ปี (1 ปี 10 เดือน 10 วัน)
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะ ได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดโดยคิด เป็นมูลค่าปัจจุบัน	2.09 ปี (2 ปี 1 เดือน 3 วัน)

บทที่ 6

แผนจัดการความเสี่ยงและแนวทางการรองรับความเสี่ยง

บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินธุรกิจทุกธุรกิจย่อมมีความเสี่ยง ซึ่งอาจเกิดได้จากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งมีโอกาสและความเป็นไปได้ที่ก่อให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน รวมไปถึงความคลาดเคลื่อนของการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนการบริหารและการจัดการกับความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้น้อยที่สุด (SmartFinder, 2563) และให้ธุรกิจดำเนินการไปได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัท มอร์แคนฟู้ด จำกัด ประกอบด้วย ความเสี่ยงทางการตลาด ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และความเสี่ยงด้านเครดิต ดังนี้

6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Marketing risk)

6.1.1 ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

เนื่องจากบริษัทฯ เป็นผู้ผลิตอาหารพร้อมรับประทานรายใหม่ในตลาด และเพิ่งเริ่มทำธุรกิจ จึงมีการคาดการณ์การเติบโตของผลประกอบการในระยะสั้นไว้ค่อนข้างสูง และยังขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของผู้บริโภคสูง และมีสินค้าหรือทางเลือกทดแทนค่อนข้างมาก จึงมีโอกาสเป็นไปได้ที่อาจจะไม่สามารถได้ยอดขายตามที่คาดการณ์ไว้

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในกรณียอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

- สืบหาข้อมูลทางการตลาด ความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาสาเหตุหลักที่ส่งผลต่อยอดขายที่น้อยกว่าคาดการณ์

- จัดกิจกรรมทางการตลาดทั้งรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ให้มากขึ้น เพื่อให้เพิ่มการรับรู้ของแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก ผู้บริโภคจะได้รับจะได้เข้าใจถึงคุณประโยชน์และความแตกต่างจากสินค้าคู่แข่งอื่นในท้องตลาดมากขึ้น
- ประเมินและตรวจสอบความมีประสิทธิภาพของช่องทางการจำหน่าย ว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยอย่างไร เพื่อวางแผนปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

6.1.2 มีผลิตภัณฑ์ลักษณะเดียวกันวางขายเพิ่มในตลาด

จากแนวโน้มการดูแลสุขภาพของคนวัยทำงานที่เพิ่มขึ้น ทำให้ปัจจุบันมีผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพเพิ่มขึ้นในท้องตลาดอยู่แล้ว บริษัทฯ ได้มีการทำการวิจัยทางธุรกิจเพื่อหาข้อจำกัดของผลิตภัณฑ์ต่างๆเหล่านั้นมาบ้างแล้ว ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์อื่นๆมาในระดับหนึ่ง แต่ก็อาจจะมีผลิตภัณฑ์อื่นๆเพิ่มเติมเข้ามาในตลาดด้วยจุดขายเดียวกันได้

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในกรณีมีผลิตภัณฑ์ลักษณะเดียวกันวางขายเพิ่มในตลาด

- วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ของผลิตภัณฑ์ที่เข้ามาเพิ่มในตลาดเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ หรือเพื่อสร้างจุดแตกต่างและสื่อสารแก่ผู้บริโภค
- สื่อสาร โปโมทประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับจากผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงความใส่ใจในการเลือกวัตถุดิบประกอบอาหารที่มีคุณภาพเหนือกว่าคู่แข่งอื่นๆ และมีประโยชน์ต่อสุขภาพอย่างต่อเนื่อง
- มีกิจกรรมหรือ โปร โมชัน ให้กับลูกค้าเดิมอยู่เสมอ เพื่อรักษฐานลูกค้าเดิมให้เกิดความภักดีต่อแบรนด์และบอกต่อให้เกิดกลุ่มลูกค้าใหม่
- พัฒนาอาหารเมนูใหม่ๆอยู่ตลอดเพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือกที่หลากหลาย อีกทั้งยังต้องทำการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าอยู่เสมอด้วย เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ยังคงได้รับความนิยมและเป็นที่ต้องการแก่ผู้บริโภค

6.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operation risk)

6.2.1 รสชาติและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่คงที่

การจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารเรื่องรสชาติที่คงที่เป็นเรื่องที่สำคัญมาก และการใช้วัตถุดิบที่สดใหม่และมีประโยชน์ต่อสุขภาพจำเป็นต้องมีการควบคุมให้คุณภาพคงที่อยู่เสมอ

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในกรณีรสชาติและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่คงที่

- คนปรุงอาหารจะต้องทำตามสูตรที่พัฒนาขึ้นจากนักกำหนดอาหารอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ได้รสชาติ คุณค่าทางโภชนาการและประโยชน์ต่อผู้บริโภคตามที่ตั้งไว้
- มีการทดสอบและควบคุมรสชาติอาหารทุกวัน
- เลือก Supplier หรือแหล่งวัตถุดิบที่น่าเชื่อถือ ไว้ใจได้ เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่สดใหม่ ตรงตามคุณภาพที่ทางบริษัทฯ ต้องการอยู่เสมอ และต้องมีการตรวจสอบวัตถุดิบทุกครั้งที่มาส่งว่าเป็นไปตามที่ต้องการหรือไม่
- มีการจัดเก็บวัตถุดิบอย่างเหมาะสมเพื่อความสดใหม่และคงคุณค่าทางโภชนาการ

6.2.2 ผลิตภัณฑ์หรือวัตถุดิบเหลือค้างมากเกินไป

ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ เป็นสิ่งที่ไม่สามารถเก็บไว้ได้ ต้องทำการผลิตและจำหน่ายทันที หากมีการสั่งวัตถุดิบที่มากเกินไป หรือทำเป็นผลิตภัณฑ์ที่มากเกินไป จะทำให้เหลือและต้องกำจัดทิ้ง มีผลต่อต้นทุนในการดำเนินการ

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในกรณีผลิตภัณฑ์หรือวัตถุดิบเหลือค้างมากเกินไป

- มีตารางวางแผนรายการอาหารตลอดสัปดาห์ล่วงหน้าเพื่อส่งจำหน่ายตามหน้าร้านอาหารสุขภาพ และปรับการประมาณยอดขายให้ใกล้เคียงความจริงมากที่สุด เพื่อให้ผลิตออกมาได้พอดีกับความต้องการ
- มีการรับสั่งสินค้าส่วนหนึ่งเป็นแบบสั่งล่วงหน้า (pre-order) ทำให้ช่วยประมาณการวัตถุดิบที่ต้องใช้ได้เหมาะสมมากขึ้น
- มีการทำฐานข้อมูลปริมาณ สัดส่วน ของวัตถุดิบแต่ละชนิดที่ต้องใช้ในแต่ละรายการอาหาร เพื่อเอาไว้คำนวณเป็นสูตรใหญ่ในแต่ละครั้งการผลิตได้ เพื่อช่วยลดการสั่งวัตถุดิบที่ไม่พอหรือมากเกินไป

6.2.3 พนักงานลาออกกะทันหัน

บริษัทฯ เป็นบริษัทขนาดเล็ก มีการจ้างพนักงานในแต่ละตำแหน่งเพียง 1-2 อัตรา และทุกตำแหน่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจดำเนินการร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเกิดการลาออกกะทันหัน จะส่งผลให้ขั้นตอนการดำเนินงานในภาพรวมเกิดความเสียหายได้

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในกรณีพนักงานลาออกกะทันหัน

- มีการจัดทำสัญญาว่าจ้างงาน โดยกำหนดว่าต้องมีการแจ้งลาออกล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วัน และมีการทำสัญญาว่าจ้างขั้นต่ำ 6 เดือน – 1 ปี ขึ้นกับตำแหน่งงาน
- มีการจัดทำฐานข้อมูลในรายละเอียดการทำงานของแต่ละตำแหน่งอยู่เสมอ เพื่อให้บริษัทมีข้อมูล สามารถส่งต่องานให้คนมาทำแทนหรือพนักงานใหม่ได้ทันที ตลอดระยะเวลาการเรียนรู้งาน
- จ้างพนักงานชั่วคราว หรือพนักงานรายวันมาทดแทนก่อนระหว่างที่มีพนักงานลาออกกะทันหัน

6.3 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity risk)

บริษัทฯ เป็นบริษัทขนาดเล็กและเพิ่งเริ่มต้นธุรกิจทำให้มีความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเงินสดหมุนเวียนที่ต้องนำมาใช้ดำเนินการหรือแก้ไขเหตุการณ์ฉุกเฉินภายในบริษัทฯ ได้

แนวทางการจัดการความเสี่ยงกรณีบริษัทเกิดการขาดสภาพคล่องทางการเงิน

- จัดทำงบกระแสเงินสดเพื่อประเมินรายรับรายจ่ายล่วงหน้า เพื่อสำรองเงินสดไว้สำหรับการดำเนินงาน และการจัดการลูกหนี้ เจ้าหนี้
- วิเคราะห์ ติดตามรายได้และรายจ่ายของบริษัทอยู่เสมอ และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น
- ในกรณีขาดสภาพคล่อง หรือธุรกิจมีการขยายอย่างก้าวกระโดดอาจต้องมีการระดมทุนเพิ่มหรือกู้เงินธนาคารเพื่อให้มีเงินสดมาก่อให้เกิดสภาพคล่องของบริษัทฯ มากขึ้น

6.4 ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit risk)

แนวทางการจัดการความเสี่ยงกรณีบริษัทฯ สูญเสียเครดิตในการค้างชำระ

- ทำการสำรองเงินสด เพื่อให้เพียงพอต่อการชำระหนี้แก่เจ้าหนี้ 2 เดือน เพื่อรักษาเครดิตของบริษัท

ตาราง 6.1 แสดงรายละเอียดของแต่ละประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องและแนวทางการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางการแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
ความเสี่ยงด้านการตลาด						
ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้	✓				✓	<ul style="list-style-type: none"> - สํารวจข้อมูลทางการตลาด ความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาสาเหตุหลักที่ส่งผลต่อยอดขายที่น้อยกว่าคาดการณ์ - จัดกิจกรรมทางการตลาดทั้งรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ให้มากขึ้น เพื่อให้เพิ่มการรับรู้ของแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก ผู้บริโภคจะได้รับจะได้เข้าใจถึงคุณประโยชน์และความแตกต่างจากสินค้าคู่แข่งอื่นในท้องตลาดมากขึ้น - ประเมินและตรวจสอบความมีประสิทธิภาพของช่องทางการจำหน่าย ว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยอย่างไร เพื่อวางแผนปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
มีผลิตภัณฑ์ลักษณะเดียวกันวางขายเพิ่มในตลาด	✓			✓		<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ของผลิตภัณฑ์ที่เข้ามาเพิ่มในตลาดเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ หรือเพื่อสร้างจุดแตกต่างและสื่อสารแก่ผู้บริโภค - สื่อสาร โป้โมทประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับจากผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงความใส่ใจในการเลือกวัตถุดิบประกอบอาหารที่มีคุณภาพเหนือกว่าคู่แข่งอื่นๆ และมีประโยชน์ต่อสุขภาพอย่างต่อเนื่อง - มีกิจกรรมหรือโป้โมชันให้กับลูกค้าเดิมอยู่เสมอ เพื่อรักษฐานลูกค้าเดิมให้เกิดความภักดีต่อแบรนด์และบอกต่อให้เกิดกลุ่มลูกค้าใหม่

						- พัฒนาอาหารเมนูใหม่ๆอยู่ตลอดเพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือกที่หลากหลาย อีกทั้งยังต้องทำการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าอยู่เสมอด้วย เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ยังคงได้รับความนิยมและเป็นที่ต้องการแก่ผู้บริโภค
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ						
รสชาติและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่คงที่	✓				✓	<ul style="list-style-type: none"> - คนปรุงอาหารจะต้องทำตามสูตรที่พัฒนาขึ้นจากนักกำหนดอาหารอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ได้ รสชาติคุณค่าทางโภชนาการและประโยชน์ต่อผู้บริโภคตามที่ตั้งไว้ - มีการทดสอบและควบคุมรสชาติอาหารทุกวัน - เลือก Supplier หรือแหล่งวัตถุดิบที่น่าเชื่อถือ ไว้ใจได้ เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่สดใหม่ตรงตามคุณภาพที่ทางบริษัทฯ ต้องการอยู่เสมอและต้องมีการตรวจสอบวัตถุดิบทุกครั้งที่มาส่งว่าเป็นไปตามที่ต้องการหรือไม่ - มีการจัดเก็บวัตถุดิบอย่างเหมาะสมเพื่อความสดใหม่และคงคุณค่าทางโภชนาการ
ผลิตภัณฑ์หรือวัตถุดิบเหลือค้างมากเกินไป	✓				✓	<ul style="list-style-type: none"> - มีตารางวางแผนรายการอาหารตลอดสัปดาห์ล่วงหน้าเพื่อส่งจำหน่ายตามหน้าร้านอาหารสุขภาพ และปรับการประมาณยอดขายให้ใกล้เคียงความจริงมากที่สุด เพื่อให้ผลิออกมาได้พอดีกับความต้องการ - มีการรับสั่งสินค้าส่วนหนึ่งเป็นแบบสั่งล่วงหน้า (pre-order) ทำให้ช่วยประมาณการวัตถุดิบที่ต้องใช้ได้เหมาะสมมากขึ้น - มีการทำฐานข้อมูลปริมาณ สัดส่วน ของวัตถุดิบแต่ละชนิดที่ต้องใช้ในแต่ละรายการอาหาร เพื่อเอาไว้คำนวณเป็นสูตรใหญ่ในแต่ละครั้งการผลิตได้ เพื่อช่วยลดการสั่งวัตถุดิบที่ไม่พอหรือมากเกินไป

พนักงาน ลาออก กะทันหัน	✓				✓	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำสัญญาว่าจ้างงาน โดยกำหนดว่าต้องมีการแจ้งลาออกล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วัน และมีการทำสัญญาว่าจ้างขั้นต่ำ 6 เดือน – 1 ปี ขึ้นกับตำแหน่งงาน - มีการจัดทำฐานข้อมูลในรายละเอียดการทำงานของแต่ละตำแหน่งอยู่เสมอ เพื่อให้บริษัทมีข้อมูล สามารถส่งต่องานให้คนมาทำแทนหรือพนักงานใหม่ได้ทันที ตลอดระยะเวลาการเรียนรู้งาน - จ้างพนักงานชั่วคราว หรือพนักงานรายวันมาทดแทนก่อนระหว่างที่มีพนักงานลาออกกะทันหัน
ความเสี่ยงทางการเงิน						
บริษัทฯขาด สภาพคล่อง ทางการเงิน	✓				✓	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำงบกระแสเงินสดเพื่อประเมินรายรับรายจ่ายล่วงหน้า เพื่อสำรองเงินสดไว้สำหรับการดำเนินงาน และการจัดการลูกหนี้ เจ้าหนี้ - วิเคราะห์ ติดตามรายได้และรายจ่ายของบริษัทอยู่เสมอ และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น - ในกรณีขาดสภาพคล่อง หรือธุรกิจมีการขยายอย่างก้าวกระโดดอาจต้องมีการระดมทุนเพิ่มหรือกู้เงินธนาคารเพื่อให้มีเงินสดมาก่อนให้เกิดสภาพคล่องของบริษัทฯมากขึ้น
ความเสี่ยงด้านเครดิต						
บริษัทฯสูญเสีย ความน่าเชื่อถือ จากการชำระ หนี้เกินกำหนด	✓				✓	ทำการสำรองเงินสด เพื่อให้เพียงพอต่อการชำระหนี้แก่เจ้าหนี้ 2 เดือน เพื่อรักษาเครดิตของบริษัท

6.5 ข้อจำกัดของแผนธุรกิจ

บริษัท มอร์แคนฟู้ด จำกัด เป็นบริษัทที่วางแผนจะดำเนินธุรกิจในอนาคต ในปัจจุบันยังไม่มีการจัดตั้งหรือดำเนินการทำธุรกิจจริง หากทำตามแผนที่กำหนดไว้ ต้องใช้เวลาในการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่การจัดตั้งจดทะเบียนบริษัท ขออนุญาตสถานที่ผลิตอาหารแปรรูปที่บรรจุในภาชนะพร้อมจำหน่าย (ที่ไม่เข้าข่ายโรงงาน) ตามมาตรฐานการผลิตขั้นต้น การปรับปรุงสถานที่ที่ใช้ในการตั้งบริษัทและผลิต เพื่อที่จะเริ่มดำเนินการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้ คาดว่าน่าจะใช้เวลาประมาณ 3-6 เดือน ซึ่งอาจจะมีปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อแผนธุรกิจได้ อย่างเช่นสภาวะเศรษฐกิจ นโยบายการจัดการและผลกระทบต่างๆ จากสถานการณ์ Covid-19 ดังนั้นทางบริษัทจึงต้องมีการติดตามสถานการณ์และปรับเปลี่ยนแผนตามเพื่อให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้มากที่สุด

6.6 Exit plan

เมื่อธุรกิจดำเนินกิจการแล้วประสบความสำเร็จ จนมีผลประกอบการตามที่คาดการณ์ไว้แล้วนั้น บริษัทฯ มีแผนที่จะรองรับการถอนตัวของผู้ลงทุน ซึ่งจะเลือกการสำรองเงินทุนและแบ่งคืนทุนให้กับผู้ถือหุ้นที่ร่วมลงทุนตั้งแต่เริ่มกิจการ

บรรณานุกรม

- Brand Buffet. (2561). ส่องโอกาสธุรกิจใหม่จาก 7 เทรนด์ผู้บริโภคในอีก 10 ปีข้างหน้า. สืบค้น 10 มิถุนายน 2564, จาก <https://www.brandbuffet.in.th/2018/01/tetra-pak-7-trends-in-next-10-year/>
- K SME Analysis. (2560). โอกาสทำเงิน เกาะกระแสอาหารสุขภาพ. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/HealthyFoodBusinessGrowth.pdf>
- MS.นกยูง. (2564). ศึกษา Insights ชาวเน็ตไทย ออนไลน์ดูเวลาเกือบครึ่งวัน ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือใช้งานเยอะกว่าเพื่อน. สืบค้น 10 มิถุนายน 2564, จาก <https://www.marketingoops.com/digital-life/thailand-internet-user-behavior-2020/>
- Smart Finder. (ม.ป.ป.). การวางแผนบริหารความเสี่ยง. สืบค้น 15 กรกฎาคม 2564, จาก <https://smartfinder.asia/risk-management/>
- SME Thailand. (2562). Ready to Eat ยังไปต่อ! จับตลาด ‘อาหารพร้อมทาน’ ปี’63 เด็ดโตได้แต่ ต้องใช้กลยุทธ์. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://www.smethailandclub.com/marketing-5250-id.html>
- กระทรวงอุตสาหกรรม. (2559). แนวโน้มอุตสาหกรรมและขนาดตลาดของธุรกิจอาหาร. สืบค้นเมื่อ 18 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://bsc.dip.go.th/th/category/quality-control/qs-trendsfoodbusiness>
- กรมควบคุมโรค กองโรคไม่ติดต่อ . (2562) รายงานสถานการณ์โรค NCD พ.ศ. 2562 เบาหวาน ความดันโลหิตสูง และปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <http://www.thaincd.com/document/file/download/knowledge/%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B8%87%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%AA%E0%B8%96%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%93%E0%B9%8C%E0%B9%82%E0%B8%A3%E0%B8%84NCDs63update.pdf>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- กรมทรัพย์สินทางปัญญา. (2564). ขั้นตอนการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าของประเทศไทย. สืบค้น 25 มิถุนายน 2564, จาก <http://www.ipthailand.go.th/th/trademark-005.html>
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2564). ขั้นตอนการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท. สืบค้น 20 มิถุนายน 2564, จาก https://www.dbd.go.th/download/downloads/03_boj/intro_step_bj_establish_1.pdf
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2564). งบการเงินแบบย่อ ประเภทธุรกิจ 10799 การผลิตผลิตภัณฑ์อาหารอื่น ๆ ซึ่งมีได้จัดประเภทไว้ในที่อื่น ธุรกิจทุกขนาด. สืบค้น 25 เมษายน 2564, จาก <https://datawarehouse.dbd.go.th/biz/fin/condensed/10799>
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2564). รายงานการประชุมตั้งบริษัท. สืบค้น 20 มิถุนายน 2564, จาก https://dbd.go.th/download/downloads/03_boj/from_meeting_new.pdf
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2564). สรุปประมาณการเศรษฐกิจและเงินเฟ้อในรายงานนโยบายการเงิน. สืบค้น 15 กรกฎาคม 2564, จาก <https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/MonetPolicyComittee/MPR/Pages/default.aspx>
- พญ. จิตเวช เทพชาติ. (2562). น้ำมันอะไรควรมีไว้ติดครัว. สืบค้น 14 เมษายน 2564, จาก <https://www.samitivejhospitals.com/th/article/detail/น้ำมัน-ทำอาหาร>
- มนตรี ศรีวงษ์. (2564). เจาะลึก! APP FOOD DELIVERY แต่ละค่ายหัก GP ที่เปอร์เซ็นต์ | วิธีสมัคร. สืบค้น 14 มิถุนายน 2564, จาก <http://www.thaismescenter.com/เจาะลึก-app-food-delivery-แต่ละค่ายหัก-gp-ที่เปอร์เซ็นต์-วิธีสมัคร>
- มูลนิธิประเมินค่า-นายหน้าแห่งประเทศไทย. (2564). ราคาประเมินค่าก่อสร้างอาคาร ณ มีนาคม 2564. สืบค้น 20 มิถุนายน 2564, จาก <http://www.thaiappraisal.org/thai/value/value.php>
- ศราวุธ จ้อน อยู่เกษม. (2556) SWOT Analysis. สืบค้นเมื่อ 30 เมษายน 2564, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/176813>
- ศูนย์ข้อมูลข้าวตลาดเฉพาะ. (2564). ข้าวกข43. สืบค้น 14 มิถุนายน 2564, จาก <https://thairicedb.com/rice-detail.php?id=27>

บรรณานุกรม (ต่อ)

ศูนย์สารนิเทศทางอาหาร. (2564). เปิดชื่อดิจิทัลของ “ควินัว” สุดยอดของกิน โคนใจนายกฯ มาเลเซีย.
สืบค้น 14 เมษายน 2564, จาก <http://fic.ifrpd.ku.ac.th/fic/index.php/2016-04-26-06-50-20/food-news-main-menu-3/fic-food-news-menu/462-food3-09-03-2018>



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

สำหรับผู้ที่มีเป็นผู้มีความเสี่ยงในการเกิดโรคทางเมตาบอลิก

เรื่อง การพัฒนาแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพ

สำหรับผู้ที่มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก

ผู้วิจัย: นางสาว พิชญา รอดเจริญ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาภาวะผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแนวทางสำหรับใช้ในการสอบถามกลุ่มผู้บริโภครายเป้าหมายได้แก่ “ประชากรชาวไทยวัยทำงานช่วงอายุ 25-45 ปี อาศัยและทำงานในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่มีภาวะเสี่ยงในการเกิดโรคทางเมตาบอลิก หรือมีภาวะทางเมตาบอลิก ใดๆอย่างหนึ่งที่ตรงกับงานวิจัยนี้ สนใจ ได้แก่ เป็นผู้ที่มีภาวะน้ำตาลในเลือดสูงกว่าปกติ หรือเป็นผู้ที่มีภาวะไขมันในเลือดสูงกว่าค่าปกติ หรือเป็นผู้ที่มีภาวะความดันโลหิตสูงมากกว่าค่าปกติ ทั้งที่มีและไม่มีประสบการณ์การรับประทานอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพ” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาดังนี้

- 1) ศึกษาโอกาสและแนวทางการพัฒนาแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้ที่มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก
- 2) วิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการตลาดและความคุ้มค่าของการลงทุนในธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้ที่มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก
- 3) วิเคราะห์แนวทางการลดความเสี่ยงในแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้ที่มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก

ข้อมูลที่ได้รับจะถูกรักษาไว้เป็นความลับและจะถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น
ขอขอบคุณอย่างสูง

แนวคำถามสัมภาษณ์เชิงลึก

เรื่อง การพัฒนาแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรค

เมตาบอลิก

แนวคำถามสัมภาษณ์เชิงลึกนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโอกาสและแนวทางการพัฒนาแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานเพื่อสุขภาพสำหรับผู้มีความเสี่ยงต่อโรคเมตาบอลิก โดยแนวคำถามในการสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
2. พฤติกรรมการซื้ออาหารทางเลือกหรืออาหารเพื่อสุขภาพ
3. ทศนคติหรือประสบการณ์ต่อสินค้าประเภทอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพ
4. ความสนใจในตัวผลิตภัณฑ์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

(ใช้ในการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย และการทำ Segmentation ลูกค้า)

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- อาชีพ
- ช่วงของรายได้ต่อเดือน
- ละแวกที่ทำงาน
- ภาวะโรคไม่ติดต่อเรื้อรังใดบ้างที่ท่านเสี่ยง

ส่วนที่ 2 และ 3 พฤติกรรมการซื้ออาหารทางเลือกหรืออาหารเพื่อสุขภาพทัศนคติหรือประสบการณ์ต่อสินค้าประเภทอาหารสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพ

- ท่านดูแลตนเองอย่างไรบ้าง (เช่น ออกกำลังกาย ปรับการทำงานอาหาร รับประทานยา รับประทานอาหารน้อยลง เลือกประเภทอาหารให้เหมาะกับโรค) โดยปกติแล้ว ท่านดูแลตนเองอย่างสม่ำเสมอหรือบ่อยครั้งเพียงใด (นำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ pain and gain และเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า)
- หากไม่สามารถดูแลตนเองตามวิธีที่ท่านให้ข้อมูลได้ตลอด เหตุผลที่ไม่สามารถทำได้เกิดจากอะไรบ้าง (นำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ pain and gain และเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า)
- ท่านรู้จักอาหารปรุงสำเร็จรูปเพื่อสุขภาพยี่ห้อใดบ้าง (นำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์คู่แข่ง)
- ท่านเคยลองทานอาหารประเภทดังกล่าวหรือไม่ มีข้อดี ข้อเสีย ชอบ หรือไม่ชอบอย่างไรบ้าง (สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เคยบริโภค จะไปถามต่อในส่วนของช่องทางซื้อ) (นำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ pain and gain ข้อจำกัดของสินค้าในตลาด และเข้าใจพฤติกรรม ประสิทธิภาพของลูกค้า)
- ท่านเลือกซื้ออาหารปรุงสำเร็จรูป โดยให้ความสำคัญกับเรื่องใดในการเลือกซื้อ อะไรที่จะทำให้ท่านตัดสินใจซื้อสินค้านั้น (นำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ Value Proposition และหาจุดแตกต่างจากสินค้าอื่นเป็นคุณค่าที่ให้แก่ลูกค้า)
- ท่านทานอาหารประเภทดังกล่าว บ่อยครั้งเพียงใด อะไรที่ทำให้ท่านจะซื้อสินค้านั้นซ้ำ (นำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์พัฒนาสินค้าและโปรโมชั่นเพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และนำพฤติกรรมความถี่ในการซื้อมาทำกลุ่มเป้าหมายและ Segmentation ลูกค้า)
- ท่านซื้ออาหารเพื่อสุขภาพผ่านช่องทางใดบ้าง (นำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ด้านช่องทางการกระจายสินค้า)

ส่วนที่ 4 ความสนใจในตัวผลิตภัณฑ์

- หากมีผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ที่มาช่วยให้การปรับประเภทอาหารในการรับประทานง่ายขึ้น ปรับสูตรให้ตรงกับภาวะผิดปกติที่ท่านเป็น มีรสชาติใกล้เคียงอาหารทั่วไป ไม่จืดชืด วัตถุประสงค์ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร (นำข้อมูลมาวิเคราะห์ความน่าสนใจของธุรกิจ)
- หากอาหารราคาต่อมืออยู่ที่ 89-119 บาท ท่านยินดีที่จะจ่ายหรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสมราคาที่จะจ่ายต่อหนึ่งมือควรประมาณเท่าไร น้อยกว่า (60 บาท / 60-80 / 80-100) (นำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ด้านราคาสินค้า)
- ขอความคิดเห็นเรื่องข้อมูลต่างๆบนบรรจุภัณฑ์ หากมีการให้ความรู้เพิ่มเติมนอกจากข้อมูลโภชนาการ ท่านคิดเห็นอย่างไร (นำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์และพัฒนาสินค้า)

- ท่านสนใจอาหารเป็นมื้อ หรือเป็นคอร์สรายสัปดาห์ หรือรายเดือนมากกว่ากัน หรือชอบโปรโมชันการซื้ออาหารแบบใด (ลดราคา ซื้อครบแล้วแถม สะสมแต้มสมาชิก) (นำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์พัฒนาสินค้าและโปรโมชันเพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า)



รูปภาพแสดงตัวอย่างรูปแบบผลิตภัณฑ์

ภาคผนวก ข

รายละเอียดแผนการเงิน

ตารางที่ 1ข การคำนวณ WACC

Item	Tax rate	Cost of Debt	Cost of Equity	WACC
Cost of Debt	-	0.00%	-	
Tax	20%	0.8	-	
Net Cost of Debt	-	0.00%	-	
Net Cost of Equity	-	-	12.72%	
Multiplied by Weighted Rate of Capital Structure		0.00	1.00	
Weighted Average Cost of Capital (WACC)				12.72%

ตารางที่ 2ข Cost of Equity (Re) / Calculated by CAPM model

Item	Assumption
Market Rate of Return	12.72 %
Risk-Free Rate	1.22 %
Beta (β)	1
Net Cost of Equity	12.72 %

ตาราง 3๗ Estimated Cash flow and Evaluation

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินลงทุน เริ่มแรกใน สินทรัพย์ ถาวร	(1,000,000)					
กระแสเงิน สดจากการ ดำเนินงาน สุทธิ		577,002	1,608,173	2,134,436	2,131,454	36,103,723
กระแสเงิน สดสุทธิรวม ของ โครงการฯ	(1,000,000)	577,002	1,608,173	2,134,436	2,131,454	36,103,723
ต้นทุนถัว เฉลี่ย หรือ WACC	12.72%					

ตารางที่ 4๗ NPV และ IRR

Item	NPV	PVNCF	Investment
NPV (Normal)	23,428,457.87	24,428,457.87	(1,000,000)
IRR		153.9%	

ตารางที่ 5 Payback Period


	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Total Net Cash Flow	(1,000,000)	577,002	1,608,173	2,134,436	2,131,454	36,103,723
Accumulated Net Cash Flow	(1,000,000)	(422,998)	1,185,175	3,319,611	5,451,065	42,554,788
Payback Period (Year)	1.26					

ตารางที่ 6 Discounted Payback Period

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Total Net Cash Flow	(1,000,000)	577,002	1,608,173	2,134,436	2,131,454	36,103,723
Present Value of NCF	(1,000,000)	511,889	1,265,700	1,490,322	1,320,298	19,840,248
Accumulated Net Cash Flow	(1,000,000)	(488,111)	777,590	5,587,524	3,588,210	24,428,458
Payback Period (Year)	1.39					

ภาคผนวก ค

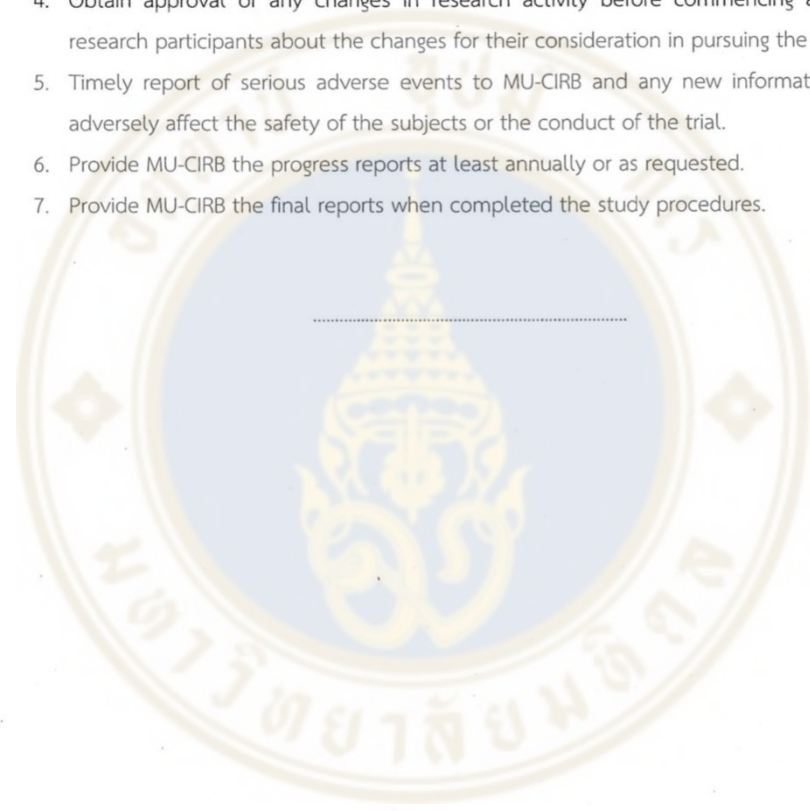
รูปภาพแสดงเอกสารรับรองจริยธรรม
จากคณะกรรมการการวิจัยในคนชุดกลาง มหาวิทยาลัยมหิดล

	COA No. MU-CIRB 2021/088.2604
<p>Mahidol University Central Institutional Review Board <i>Certificate of Approval</i></p>	
<p>Protocol No.: MU-CIRB 2021/167.2603</p>	
<p>Title of Project: Business Plan Development of Ready-to-Eat Products for People at Risk of Metabolic Syndrome</p>	
<p>Type of Review: Expedited Review</p>	
<p>Approval Includes:</p>	
<p>1) Principal Investigator: Miss Pitchaya Rodcharoen Affiliation: College of Management, Mahidol University Research Site: College of Management, Mahidol University</p>	
<p>2) Submission Form Version Date 20 April 2021</p>	
<p>3) Protocol Version Date 20 April 2021</p>	
<p>4) Participants Information Sheet Version Date 12 April 2021</p>	
<p>5) Informed Consent Form Version Date 12 April 2021</p>	
<p>6) Interview Guideline Version Date 20 April 2021</p>	
<p>MU-CIRB is in Full Compliance with International Guidelines for Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)</p>	
<p><i>Date of Approval: 26 April 2021</i></p>	
<p><i>Date of Expiration: 25 April 2022</i></p>	
<p>Signature of Chairperson: </p>	
<p>(Associate Professor Penchan Pradubmook Sherer) Acting MU-CIRB Chair</p>	
<p>* See list of Co-Investigators at the back page</p>	
<p>Page 1 of 2</p>	

List of Co – Investigators

All MU-CIRB Approved Investigators must comply with the Following:

1. Conduct the research according to the approved protocol.
2. Conduct the informed consent process without coercion or undue influence, and provide the potential subjects sufficient time to consider whether or not to participate.
3. Use only the Consent Form bearing the MU-CIRB Approval stamp.
4. Obtain approval of any changes in research activity before commencing and informed research participants about the changes for their consideration in pursuing the research.
5. Timely report of serious adverse events to MU-CIRB and any new information that may adversely affect the safety of the subjects or the conduct of the trial.
6. Provide MU-CIRB the progress reports at least annually or as requested.
7. Provide MU-CIRB the final reports when completed the study procedures.



MU-CIRB Address: Office of the President, Mahidol University, 4th Floor, Room Number 411

999 Phuttamonthon 4 Road, Salaya, Nakhonpathom 73170, Thailand

Tel: 66 (0) 2849 6224, 6225 Fax: 66 (0) 2849 6224

E-mail: mucirb@gmail.com

Website: <http://www.sp.mahidol.ac.th>